



**HEVs**

haute école valaisanne  
hochschule wallis



**HEVs2**

haute école valaisanne  
hochschule wallis

Filière économie d'entreprise

**Diplôme 2005 / 2006**

Etudiante : Rollier Valentine

Professeur : Sarrasin Natalie

**Promotion des collections  
et amplification de la notoriété  
de Bibliothèque et archives Canada**



[www.hevs.ch](http://www.hevs.ch)

**Hes·SO**

Haute Ecole Spécialisée  
de Suisse occidentale  
Fachhochschule Westschweiz

## RESUME MANAGERIAL

En mai 2004, naquit Bibliothèque et archives Canada (BAC) de la fusion de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada. Cette jeune institution souffre d'un manque de notoriété auprès des Canadiens et des Canadiennes. Celle-ci aimerait donc faire connaître ses collections et amplifier sa renommée sur tout le territoire du pays.

Pour ce faire, un projet pilote est proposé dans la zone test choisie (province de Québec). Il consiste en deux types d'expositions itinérantes différentes :

- ♦ La première vise le public-cible des familles et plus particulièrement les enfants de 6 à 12 ans. Elle est organisée dans les principales bibliothèques des régions administratives du Québec et explique de manière ludique comment se crée un livre pour enfants. Cette exposition est également agrémentée par la présentation d'un auteur qui vient présenter son travail.

BAC espère ainsi sensibiliser les enfants à la culture dès leur plus jeune âge et leur faire connaître une institution dont ils pourraient avoir besoin au cours de leurs études. Il souhaite également faire connaître ou rappeler aux parents son existence et ses collections.

- ♦ Le deuxième type d'expositions veut toucher les étudiants universitaires : ce sont en effet eux qui ont constamment besoin d'informations pour rédiger leurs travaux. Cette exposition aborde une matière précise en relation avec le thème de la faculté accueillant le plus d'étudiants ou ayant la meilleure réputation de l'université qui l'accueille, dans le but de capter l'attention d'un maximum d'étudiants.

L'objectif est de faire connaître une partie des collections de BAC ainsi qu'une source de savoir incontournable dans le cadre d'études. De plus, dès qu'ils seront à leur tour parents, ils pourront sensibiliser leurs enfants aux richesses de BAC et les pousser à utiliser les ressources de BAC pendant leur formation.

Ces deux publics-cibles étant concentrés en deux points, il est aisé de faire une communication ciblée sur les écoles primaires pour toucher les enfants et sur les universités pour atteindre les étudiants.

De cette manière, à des coûts raisonnables et répartis entre les partenaires, BAC pourra faire connaître ses collections et amplifier sa notoriété. Une évaluation sérieuse du projet pilote permettra de décider s'il a lieu d'étendre l'initiative au reste du Canada et avec quelles améliorations.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>2</b>
<b>CONTEXTE.....</b>	<b>4</b>
CONTEXTE POLITIQUE.....	4
<i>Politique de communication du gouvernement du Canada .....</i>	<i>6</i>
<i>Différence BAC - musées.....</i>	<i>7</i>
CONTEXTE CULTUREL ET GÉOGRAPHIQUE .....	8
<i>Géographique.....</i>	<i>8</i>
<i>Culturel .....</i>	<i>8</i>
CONCURRENCE .....	9
<i>Analyse de la concurrence .....</i>	<i>10</i>
<b>BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA (BAC) .....</b>	<b>13</b>
BIBLIOTHÈQUE NATIONALE DU CANADA .....	13
ARCHIVES NATIONALES DU CANADA .....	13
BAC .....	14
<i>Raison d'être de la nouvelle institution : Bibliothèque et archives Canada</i>	
<i>(BAC).....</i>	<i>14</i>
<i>Mandat.....</i>	<i>14</i>
<i>Priorités pour le changement .....</i>	<i>15</i>
<i>Organisation.....</i>	<i>16</i>
SECTEUR DE LA PROGRAMMATION PUBLIQUE (50 PERSONNES) .....	17
<i>Vision.....</i>	<i>18</i>
<i>Objectifs .....</i>	<i>18</i>
<i>Stratégies .....</i>	<i>19</i>
SECTEUR DES COMMUNICATIONS .....	19
<b>ANALYSE SWOT .....</b>	<b>20</b>
FORCES.....	20
FAIBLESSES .....	21
OPPORTUNITÉS .....	22
RISQUES .....	23
QUELLE PROBLÉMATIQUE ?.....	23
<b>APPROCHE MARKETING .....</b>	<b>25</b>
ADAPTATION DU MARKETING MIX À BAC .....	25
CHOIX DE SEGMENTATION.....	27
<i>Segmentation culturelle .....</i>	<i>29</i>
<i>Segmentation socio-démographique et comportementale.....</i>	<i>29</i>
<i>Segmentation psycho graphique.....</i>	<i>30</i>
<i>Segmentation situationnelle.....</i>	<i>31</i>
CHOIX DU MARCHÉ-CIBLE .....	31

<b>MIX EXPOSITIONS PHYSIQUES EN PARTENARIAT AVEC BIBLIOTHEQUES .....</b>	<b>36</b>
CUSTOMER VALUE : .....	36
CUSTOMER COSTS.....	37
CUSTOMER CONVENIENCE .....	38
CUSTOMER COMMUNICATION .....	39
PHYSICAL ENVIRONMENT .....	42
PEOPLE .....	43
PROXIMITÉ .....	44
PERFORMANCE .....	44
<b>MIX EXPOSITIONS PHYSIQUES EN PARTENARIAT AVEC LES UNIVERSITES .....</b>	<b>46</b>
CUSTOMER VALUE : .....	46
CUSTOMER COSTS.....	47
CUSTOMER CONVENIENCE .....	48
CUSTOMER COMMUNICATION .....	49
PHYSICAL ENVIRONMENT .....	50
PEOPLE .....	52
PROXIMITÉ .....	53
PERFORMANCE .....	53
<b>ECHEANCIERS ET BUDGETS .....</b>	<b>55</b>
BIBLIOTHÈQUES .....	56
UNIVERSITÉS .....	60
<b>CONTRÔLE ET PERFORMANCE .....</b>	<b>66</b>
<b>SYNTHESE.....</b>	<b>67</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>70</b>
<b>TABLE DES ILLUSTRATIONS .....</b>	<b>72</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>73</b>
OUVRAGES .....	73
REVUES DE LITTÉRATURE ET ARTICLES.....	73
ÉTUDES.....	73
SITES INTERNET.....	74
LOIS & POLITIQUES .....	74
DOCUMENTS INTERNES PRINCIPAUX.....	75
CONTACTS .....	75

## REMERCIEMENTS

Aussi bien sur le plan professionnel que personnel, c'est une expérience unique et extrêmement enrichissante qu'il m'a été donné de vivre au Canada. Elle a été possible grâce au soutien de certaines personnes que je souhaite remercier très sincèrement.

Tout d'abord, Monsieur David Giauque, professeur à la HEVs, qui a eu la gentillesse de faire recours à ses connaissances canadiennes afin de me permettre de partir à l'étranger.

Monsieur Daniel J. Caron, Directeur général au Bureau du Directeur Général de Bibliothèque et archives Canada, pour m'avoir fait confiance et permis d'intégrer l'institution.

Madame Gabrielle Blais, Directrice Générale du secteur de la Programmation publique de BAC, qui m'a accueillie à bras ouverts et a toujours été disponible pour répondre à mes questions.

Madame Nadia Haddad, Gestionnaire de projet à BAC, qui m'a coachée, motivée et ouverte à la culture québécoise avec un entrain extraordinaire.

Madame Natalie Sarrasin, professeure à la HEVs, qui a eu la tâche difficile de me suivre malgré le décalage horaire et les problèmes techniques liés aux nouvelles technologies.

Je remercie également toutes les autres personnes qui m'ont permis d'avancer dans ce travail.

« Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail ci-annexé seule, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de diplôme, y compris aux partenaires de recherche appliquée avec lesquels j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après : Monsieur Daniel J. Caron, Madame Gabrielle Blais et Madame Nadia Haddad de Bibliothèque et archives Canada. »

Date : 3 janvier 2007

Signature : .....

## INTRODUCTION

Bibliothèque et archives Canada (BAC) est la nouvelle organisation née de la fusion de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada. Cette fusion dépasse la simple addition des deux entités précédentes et se veut une véritable transformation dans la manière dont sera traité le patrimoine documentaire publié et non publié du Canada. Un des grands objectifs du nouveau mandat de cette institution vise à faire connaître davantage le patrimoine documentaire aux Canadiens, notamment dans les zones périphériques.

Aujourd'hui le secteur de la programmation publique met en valeur le patrimoine grâce à Internet, divers événements et expositions physiques. Si le virtuel rencontre un franc succès, la direction désire faire mieux connaître le contenu des collections par le biais des expositions physiques.

Le présent travail s'attellera donc à développer un plan marketing visant à promouvoir les collections de BAC et, de ce fait, à amplifier la notoriété de l'institution par le biais d'expositions physiques. Initialement, celle-ci aurait également dû se faire grâce à des événements, mais la tâche s'est vite avérée trop vaste. De plus, après réflexion, il m'a paru que les « événements » sont davantage un moyen de promotion des collections qu'une opportunité de faire connaître le contenu des collections. C'est pourquoi, en accord avec la Directrice Générale, Madame Gabrielle Blais, la décision prise est d'approfondir et de se limiter au créneau des expositions physiques uniquement.

De plus, comme la superficie du Canada est considérable, une approche nationale était irréalisable. C'est donc une approche relative à la province de Québec uniquement qui a été choisie. Il semblait également important de parcelliser le territoire en raison de différences culturelles incontestables entre les différentes régions. Cela dit, la même méthodologie pourra être appliquée ultérieurement à toutes les autres provinces, de manière à pouvoir faire connaître les collections de BAC et l'institution dans toutes les régions périphériques du Canada. En effet, actuellement, ce n'est pour ainsi dire qu'à Ottawa qu'ont lieu les expositions de BAC.

C'est une étude approfondie du contexte dans lequel évolue BAC et une bonne compréhension de cette institution très complexe qui sont à la base du constat suivant : BAC possède des atouts incroyables en termes de collections, mais son manque de structure marketing, entres autres, sont un frein en termes de « faire connaître » et de notoriété.

Afin d'apporter une petite pierre à l'immense édifice que représente BAC, l'objet de ce travail sera de connaître les publics-cibles et les meilleurs moyens de les approcher, sur la base d'études existantes. Dans l'étape suivante un marketing mix complet et spécifique à BAC sera développé afin que chaque service de BAC réponde au plus près aux attentes de son public-cible. Finalement et puisqu'il s'agit d'un projet pilote, il est primordial de l'évaluer. Un certain nombre de mesures de contrôle d'atteinte des objectifs qui devront encore être développés à l'avenir. Voici, à la page suivante, comment le travail s'est déroulé.



## CONTEXTE

### Contexte politique

Habité depuis des millénaires par des peuples autochtones<sup>1</sup>, le Canada a été fondé en unissant les anciennes colonies britanniques et françaises. Le pays obtint son indépendance face au Royaume-Uni, à la suite d'un lent processus qui s'étendit de 1867 à 1982. C'est cette année-là, que le rapatriement de la Constitution permit au Canada d'accéder à une indépendance constitutionnelle ; en effet, le Canada n'aura désormais plus besoin de la Grande-Bretagne pour apporter des amendements à sa constitution, bien que la province de Québec, dirigée à l'époque par le premier ministre provincial René Lévesque, n'ait pas signé la nouvelle constitution canadienne. Aucun premier ministre provincial québécois n'a accepté par la suite de signer cette constitution.

*(...) Le Canada est non seulement une démocratie indépendante et souveraine, mais aussi un État fédéral constitué de 10 provinces largement autonomes et de trois territoires gérés par le gouvernement central. (...)*

*Le « chef de l'État » reste la reine du Canada, Élisabeth II. En effet, tout acte du gouvernement est accompli au nom de la reine, mais l'autorité d'agir provient, dans chaque cas, du peuple canadien. Le gouverneur général et les lieutenants-gouverneurs de chaque province exercent leur pouvoir par l'entremise d'un Cabinet, dirigé par un Premier ministre. (...)*

*L'État fédéral réunit plusieurs collectivités politiques différentes. Un gouvernement central s'occupe des questions communes à toutes les provinces de l'État, tandis que les administrations provinciales se chargent des objectifs propres à chacune d'entre elles : « une assemblée et un gouvernement nationaux pour les objectifs nationaux, et des assemblées et des gouvernements locaux pour les objectifs locaux », comme l'a affirmé le premier à occuper le poste de Premier ministre du Canada, Sir John A. Macdonald.*

*La Loi constitutionnelle de 1982 contient un article sur la péréquation et les inégalités régionales. Cet article indique d'abord que le Parlement et le gouvernement central ainsi que les assemblées et les gouvernements provinciaux « s'engagent à promouvoir l'égalité des chances de tous les Canadiens dans la recherche de leur bien-être, à favoriser le développement économique pour réduire l'inégalité des chances et à fournir à tous les Canadiens, à un niveau de qualité acceptable, les services publics essentiels ». Il ajoute que le Parlement et le gouvernement du Canada « prennent l'engagement de principe de faire des paiements de péréquation propres à donner aux gouvernements provinciaux des revenus suffisants pour leur*

---

<sup>1</sup> Qui est issu du sol même où il habite, qui est sensé n'y être pas venu par l'immigration.



*permettre d'assurer les services publics à un niveau de qualité et de fiscalité sensiblement comparable ». (...)*

*La loi de 1982 prévoit également que les dispositions relatives à la langue française ou anglaise ne portent pas atteinte aux droits et privilèges découlant de la loi ou de la coutume des langues autres que le français ou l'anglais, et que la Charte doit être interprétée « de façon à concorder avec l'objectif de promouvoir le maintien et la valorisation du patrimoine multiculturel des Canadiens ». (...)<sup>2</sup>*

Depuis sa création, le Canada est passé alternativement d'un pouvoir libéral<sup>3</sup> à un pouvoir progressiste-conservateur. De 1993 à début 2006, c'est un gouvernement uniquement libéral qui fut au pouvoir. Celui-ci s'engagea à agir en faveur de :

- ♦ *l'égalité des chances pour tous et pour toutes.*
- ♦ *l'enrichissement de toutes les facettes de la société multiculturelle qui caractérise le pays.*
- ♦ *la reconnaissance du français et de l'anglais en tant que langues officielles du Canada.*
- ♦ *la promotion de l'identité canadienne dans une société planétaire.*

Pendant cette période, la dette est époncée, d'importantes baisses d'impôt sont accordées et, entres autres, une augmentation de l'investissement dans les soins et la santé de 34,8 milliards de dollars est entérinée. C'est également dans ce contexte faste que la culture reprend une place importante dans le paysage canadien grâce, par exemple, au lancement d'un ambitieux programme culturel intitulé « Un avenir en art »<sup>4</sup>, programme doté d'un budget de 500 millions de dollars, le plus grand investissement culturel jamais fait au Canada.

Ce programme est lancé en 2001 sous la direction du ministère du Patrimoine canadien. Ce ministère « *est responsable des politiques et des programmes nationaux qui font la promotion d'un contenu canadien, encouragent la participation à la vie culturelle et communautaire, favorisent la citoyenneté active et appuient et consolident les liens qui unissent les Canadiens et les Canadiennes* »<sup>5</sup>.

Depuis le début 2006, c'est le gouvernement conservateur minoritaire du Premier ministre Harper qui a pris le pouvoir. Le 4 décembre 2006, un appui financier de 100 millions de dollars a été annoncé, permettant à certains

---

<sup>2</sup> <http://www.parl.gc.ca/information/library/ldb/forsey/index-f.asp> , 5 décembre 2006

<sup>3</sup> [http://www.liberal.ca/philosophy\\_f.aspx](http://www.liberal.ca/philosophy_f.aspx) , 5 décembre 2006

<sup>4</sup> Initiative qui fournit une aide importante aux arts et à la culture du Canada

<sup>5</sup> [http://www.pch.gc.ca/index\\_f.cfm](http://www.pch.gc.ca/index_f.cfm) , 5 décembre 2006

organismes faisant partie du Portefeuille du ministère du Patrimoine canadien<sup>6</sup> –se trouvant tous dans la région de la capitale Ottawa- de régler des problèmes urgents en matière d'immobilisations et d'infrastructures. D'un autre côté, le gouvernement de Monsieur Harper annonce clairement que ces institutions devront dorénavant trouver des ressources financières dans le secteur privé. Il déclare également que les provinces et municipalités devront être plus attentives à financer elles-mêmes les institutions se trouvant sous leur juridiction<sup>7</sup>.

Le 26 septembre, il avait d'ailleurs déjà fait connaître son intention de compresser les budgets de l'ordre de 20% sur 2 ans pour le Programme d'aide aux musées<sup>8</sup>. Sous le gouvernement conservateur, la politique de financement de la culture et plus spécifiquement des musées, semble donc se raidir et vouloir se diriger vers le système des Etats-Unis où la vie culturelle gravite autour de mécènes. Cela dit, la situation doit être analysée de manière constante et précise au cas où il y aurait un changement de parti au gouvernement. Ce cas de figure pourrait se produire lors des éventuelles prochaines élections, au début de l'année 2007.

#### Politique de communication du gouvernement du Canada

*« Le gouvernement fédéral a mis sur pied son programme de commandites en 1997, à la suite des résultats serrés du référendum du 30 octobre 1995 au Québec. Son objectif était d'accroître la « visibilité » du Canada au Québec. Doté d'un budget de 250 millions de dollars, le programme, qui relevait du ministère des Travaux publics, octroyait des sommes d'argent aux organisateurs d'événements, de festivals ou de rassemblements en exigeant d'eux qu'ils placent bien en évidence des symboles canadiens, comme l'unifolié<sup>9</sup>[1], là où avait lieu leur activité. »*

*« Le mardi 10 février 2004, la vérificatrice générale, Sheila Fraser, rendait public son rapport final sur ce programme. Ce rapport avait été commandé par l'ancien premier ministre Jean Chrétien, à la suite de nombreuses allégations d'irrégularités et de malversations dans la mise en oeuvre du programme. <sup>10</sup> »*

---

<sup>6</sup> Le portefeuille du Patrimoine canadien comprend, entres autres, cinq organismes ministériels dont fait partie Bibliothèque et archives Canada

<sup>7</sup> "Stop asking for money, Torie tell museums: Look to private sector for funds, ministers say", The Ottawa Citizen, 5 décembre 2006

<sup>8</sup> Communiqué de presse, *Les musées montréalais dénoncent les compressions budgétaires imposées au Programme d'aide aux musées du ministère du Patrimoine canadien*, 26 septembre 2006

<sup>9</sup> Le drapeau du Canada, couramment appelé l'Unifolié (en anglais *Maple Leaf Flag*, « le drapeau à la feuille d'érable ») est un drapeau de fond rouge qui porte dans un carré blanc une feuille d'érable rouge stylisée à onze points.

<http://fr.wikipedia.org/wiki/Unifoli%C3%A9> , 30 décembre 2006

<sup>10</sup> <http://www.radio-canada.ca/nouvelles/special/nouvelles/commandites/200504/14/010-programme.shtml> , 30 décembre 2006

*« Elle rappelle qu'à toutes les étapes du processus de passation des contrats, les règles ont été violées ou ignorées, pendant plus de quatre ans. Selon elle, « ces méthodes semblent avoir été conçues pour verser des commissions à des agences de communication tout en cachant la source des fonds [...]. Ces pratiques ne respectaient pas le processus d'octroi des crédits parlementaires ni le Parlement lui-même. » Mme Fraser poursuit en affirmant que « dans un petit nombre de cas très préoccupants, des fonds de commandite ont été transférés à des sociétés d'État au moyen de méthodes fort discutables. On ne parle pas seulement ici de dossiers incomplets ou de règles contournées. »*

*« De plus, les règles de sélection des agences de communication ne semblent pas avoir été suivies : dans certains cas, nous n'avons trouvé aucune preuve qu'il y ait même eu un processus de sélection », affirme Mme Fraser, selon qui il y a peu de preuves que l'État « en a eu pour son argent ».*

*« La vérificatrice générale ajoute que même si le gouvernement a aboli le programme, elle est « profondément troublée » par le fait que cette situation ait pu se produire. Selon elle, il faut tirer les leçons pour éviter la répétition de ce genre de problème. <sup>11</sup> »*

Le scandale des commandites eut bien des conséquences sur la politique de communication du gouvernement canadien. Les procédures se sont rigidifiées de manière à exercer un contrôle serré sur les budgets attribués. Dorénavant, toute action de communication doit être soigneusement planifiée et budgétée. C'est la raison pour laquelle ces documents sont soumis au Ministère des travaux publics et services gouvernementaux du Canada. C'est en définitive ce ministère qui donne le feu vert pour toutes les dépenses de publicité et de promotion du gouvernement, par conséquent de BAC également.

#### Différence BAC - musées

Le contexte politique posé, il reste à expliquer la différence qui existe entre BAC et les musées selon *La Loi sur la gestion des finances publiques*.

BAC est un établissement faisant partie de l'annexe I.1 de la *Loi sur la Gestion des finances publiques* et faisant rapport au Parlement par l'intervention de la ministre du Patrimoine canadien. Les dépenses concernant la partie opérationnelle et en capital sont couvertes par le gouvernement du Canada par l'entremise d'un poste voté. BAC a par l'autorité parlementaire le droit d'affecter à la compensation de ses dépenses, les recettes provenant de l'accès à la collection et de la reproduction de celle-ci. Par contre, BAC n'est pas autorisé à faire du profit. Si elle en faisait, elle aurait, selon le principe du fédéralisme, l'obligation de reverser cet argent à l'État qui, afin de réduire les disparités, redistribuerait les ressources financières ainsi acquises.

---

<sup>11</sup> <http://www.radio-canada.ca/nouvelles/special/nouvelles/commandites/200504/14/011-rapportFraser.shtml> , 30 décembre 2006

Les musées, quant à eux, sont des sociétés d'État et dépendent de leur capacité à générer du revenu. Ces sociétés ont le devoir de faire du profit et gèrent leurs propres budgets. Les musées jouissent de ce fait d'une plus grande liberté d'action en termes de fonctionnement.

## Contexte culturel et géographique

### Géographique<sup>12</sup>

Situé au nord des Etats-Unis, entre l'océan Atlantique et l'océan Pacifique, le Canada est le pays des grands espaces avec 9,9 millions de km<sup>2</sup>. Il s'étend sur plus de 7'000 km<sup>2</sup> d'est en ouest et sur 4 600 km<sup>2</sup> du nord au sud. En termes de superficie, il s'agit du deuxième pays le plus vaste de la planète. Près de 90 % de la population se concentre dans des villes le long de la frontière qui sépare le Canada des Etats-Unis. Les forêts, lacs et rivières occupent la majeure partie du territoire.

Le Canada se divise en quatre grandes zones : les provinces maritimes à l'est (Terre-Neuve, Nouvelle-Ecosse, Nouveau-Brunswick et Ile du Prince-Edouard), le Québec et l'Ontario (la province la plus riche du pays) sur l'axe du Saint-Laurent, et les Prairies (grande plaine vouée à l'élevage et à l'agriculture). Le Grand Nord canadien reste très peu exploité.

### Culture<sup>13</sup>

Le Canada se définit comme une nation bilingue et multiculturelle.

La diversité est une caractéristique fondamentale du Canada depuis ses origines. A l'époque du peuplement européen, on comptait au-delà de 56 nations autochtones parlant plus de 30 langues. Lorsque les Français, suivis des Anglais, ont colonisé le Canada, des traités reconnaissant les nations autochtones furent signés. La dualité linguistique a été reconnue officiellement dans la loi fondamentale du pays dès le début de la fédération canadienne, mais continue de mettre à l'épreuve sa capacité de créer un équilibre entre unité et diversité.

En 1971, le Canada est devenu le premier pays au monde à adopter une politique officielle de multiculturalisme. « *La politique du gouvernement fédéral en matière de multiculturalisme consiste à favoriser la reconnaissance et l'estime réciproque des diverses cultures du pays, et promouvoir l'expression et les manifestations progressives de ces cultures dans la société canadienne.* »<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> [http://www.routard.com/guide/canada/729/geographie\\_et\\_climat.htm](http://www.routard.com/guide/canada/729/geographie_et_climat.htm) , 10 décembre 2006

<sup>13</sup> [http://www.pch.gc.ca/progs/multi/respect\\_f.cfm#intro](http://www.pch.gc.ca/progs/multi/respect_f.cfm#intro) , 10 décembre 2006

<sup>14</sup> Extrait de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, juillet 1988

L'expérience du bilinguisme et du multiculturalisme a appris au Canada que l'acceptation et la compréhension des différences entre les communautés permettent l'épanouissement de la collectivité. Afin d'accroître l'accès à toutes les formes d'expression culturelle canadienne, le gouvernement a mis en place une vaste initiative pour numériser les fonds documentaires des musées du Canada et les relier en formant un musée virtuel du Canada<sup>15</sup>. Les autorités souhaitent renforcer de cette manière la société canadienne en préservant un sentiment d'appartenance des Canadiens à leur pays.

Dans ce contexte ainsi que dans le cas d'une approche marketing, il est primordial de prendre en compte les paramètres culturel, linguistique et géographique puisque ils exigent une segmentation très claire si l'objectif premier est d'atteindre le public-cible. Il est donc nécessaire de procéder à une parcellisation du Canada en fonction des similitudes des majorités culturelles.

Dans ce travail, c'est l'étude de la province de Québec qui sera faite, car il s'agit d'une entité en soi où la culture est tradition et la problématique du bilinguisme est réduite. En effet, lors de la Confédération de 1867, les Anglais et les Français ont obtenu la reconnaissance constitutionnelle et officielle, et une vaste gamme de pouvoirs a été conférée aux provinces membres. Dans la province de Québec, la population francophone représentait la grande majorité, ce qui lui a permis d'exploiter ces pouvoirs pour protéger et faire rayonner sa culture.

Si l'approche est ici provinciale, force est de constater que la méthodologie reste la même pour toute autre province ou partie de territoire à analyser.

## **Concurrence**

Un autre élément sur lequel il faut s'attarder est l'étude de la concurrence. « *La concurrence englobe toutes les offres rivales actuelles ou potentielles qu'un acheteur peut prendre en considération.*<sup>16</sup> »

En ce qui concerne BAC, il est important de citer que, d'une part, Bibliothèque et Archives Canada est la seule institution à posséder une telle collection et, d'autre part, que cette dernière est accessible gratuitement. En ce sens, elle ne possède pour ainsi dire pas de concurrent direct. Par contre, il existe de nombreux substituts sur le marché canadien qui forment une certaine concurrence.

Qu'est-ce qu'un produit de substitution ?

*«Produit pouvant être acheté et consommé en lieu et place d'un autre, pour des raisons économiques, fonctionnelles ou simplement de disponibilité matérielle, sans que la satisfaction des besoins du consommateur ne soit fondamentalement altérée. (...) Philippe Aurier précise que (...): « Deux*

---

<sup>15</sup> [http://www.museevirtuel.ca/Francais/index\\_noflash.html](http://www.museevirtuel.ca/Francais/index_noflash.html) , 10 décembre 2006

<sup>16</sup> Kotler & Dubois, *Marketing Management*, 11<sup>ème</sup> édition, Pearson Education

*alternatives sont substituables quand elles présentent des combinaisons de caractéristiques qui les rendent acceptables à des niveaux identiques pour un contexte d'utilisation particulier. Cette définition repose sur la comparaison du niveau d'acceptabilité et non pas de similarités des alternatives.»<sup>17</sup>*

Dans cette perspective, il faut donc considérer les musées, les fournisseurs d'images ainsi qu'Internet comme des concurrents. Bien que difficile à étudier étant donné l'hétérogénéité des services, l'analyse de la concurrence est approfondie dans point suivant.

### Analyse de la concurrence

Étant donné que le champ d'investigation ne touche que le Québec, c'est donc sur la concurrence de la province de Québec vis-à-vis des expositions physiques de BAC et de sa notoriété que va porter cette analyse.

Outre les concurrents évoqués précédemment, il convient de présenter en premier lieu le concurrent le plus direct de BAC. Il s'agit de Bibliothèque et Archives nationales du Québec<sup>18</sup> (BANQ). Cette institution possède la même mission que BAC mais pour la province de Québec. En ce sens, ces deux institutions entrent en concurrence. Elles sont également complémentaires puisqu'elles ne possèdent pas les mêmes collections. De plus, elles sont partenaires sur un grand nombre de projets et particulièrement dans le cadre des recherches sur les standards archivistiques et de bibliothéconomie de la gestion de l'information.

En revanche, BANQ possède un avantage majeur vis-à-vis de BAC. En effet, BANQ a le mandat de bibliothèque publique, ce qui n'est pas le cas de BAC. Cela signifie concrètement que, à Québec, les livres peuvent être empruntés et sortis des murs de la bibliothèque. À Ottawa, par contre, les livres et autres documents ne peuvent être consultés que sur place. Cette pluridisciplinarité de BANQ lui attire un public qui ne viendrait pas s'il n'y avait pas la possibilité d'emprunter des livres. Cela influe donc nécessairement positivement sur sa notoriété. De plus, en tant qu'institution provinciale, celle-ci attire a priori plus la sympathie des résidents qu'une institution fédérale.

Hormis BANQ, la concurrence la plus directe semble être les musées. D'une part, parce qu'ils possèdent des infrastructures adaptées pour exposer et au confort des visiteurs. D'autre part, la plupart des musées possèdent des « artefacts » contrairement à BAC. Ceux-ci sont à la fois plus aisés à mettre en scène et rendent une exposition plus variée que des textes, des peintures ou des livres seuls peuvent le faire. De plus, comme les musées peuvent tirer profit de leurs activités, ils possèdent généralement des fonds plus importants. Cela leur permet souvent d'obtenir des collections attrayantes qui attirent fortement le public et également d'offrir une mise en scène innovatrice et interactive. Finalement, les musées offrent une interprétation poussée des collections qu'ils présentent, au contraire des autres types de concurrents qui seront présentés par la suite.

---

<sup>17</sup> [http://www.emarketing.fr/Glossaire/ConsultGlossaire.asp?ID\\_Glossaire=6189](http://www.emarketing.fr/Glossaire/ConsultGlossaire.asp?ID_Glossaire=6189) , 11 décembre 2006

<sup>18</sup> <http://www.banq.qc.ca/portal/dt/accueil.jsp> , 20 décembre 2006

Selon l'Observatoire des musées de Québec, « *Les musées sont des lieux d'éducation et de diffusion de l'art, de l'histoire ou des sciences. On peut les répartir en trois grandes catégories : les musées proprement dits, les centres d'exposition et les lieux d'interprétation.* »<sup>19</sup> Celles-ci se répartissent comme suit :

- ♦ 115 musées<sup>20</sup> sont répertoriés par la province elle-même
- ♦ 52 centres d'exposition<sup>21</sup>
- ♦ 125 lieux d'interprétation<sup>22</sup>

En revanche, certaines institutions sont considérées comme des musées, car ils possèdent des « collections vivantes » qu'ils rendent accessibles au public. Il faut donc relativiser les chiffres cités ci-dessus, car ils n'entrent pas en concurrence avec les expositions physiques de BAC du fait de la nature de leurs collections.

Force est de constater que la concurrence est féroce au vu du nombre de musées répertoriés. Il est cependant nécessaire de nuancer cela en fonction de la taille et de la notoriété de certains. De par leur nom, des musées nationaux ou des beaux-arts par exemple partent forcément gagnant. En effet, ils seront choisis d'office par les touristes en tant que place à visiter absolument. Pour les autres musées, à eux de se faire un nom dans le paysage artistique et culturel du Québec.

Un autre type de concurrence vient d'Internet. Son importance dans la vie quotidienne des individus n'est plus à prouver de nos jours. Selon l'enquête canadienne sur l'utilisation d'Internet de Statistiques Canada<sup>23</sup> auprès de Canadiens de 18 ans et plus, *un nombre estimatif de 16.8 millions de Canadiens d'âge adulte, soit 68% ont utilisé Internet à des fins personnelles non commerciales en 2005.*

Au Québec, ce sont quelque 62,4% de Canadiens qui utilisent Internet à des fins personnelles non commerciales. 84% d'entre-eux naviguent de manière générale, 52% recherchent des renseignements sur l'administration publique ; 43% y ont recours dans le cadre d'études, de formation ou de travaux scolaires

---

<sup>19</sup> <http://www.musees.quebec.museum/mad/index.php>, 14 décembre 2006

<sup>20</sup> *Ils acquièrent, conservent, étudient et mettent en valeur des collections. Grâce à eux, notre patrimoine est sauvegardé, transmis, mis à la portée de tous, dévoilé aux gens de la région comme aux touristes curieux de mieux connaître un coin de pays.*

<sup>21</sup> *L'essentiel des activités des centres d'exposition gravite autour de la réalisation d'expositions temporaires, auxquelles se greffent les fonctions de recherche, d'éducation et d'action culturelle. À la différence des musées proprement dits, ces institutions ne possèdent généralement pas de collections et ne présentent pas d'expositions permanentes. On les trouve souvent à l'intérieur de centres culturels, de maisons de la culture, de bibliothèques ou de lieux d'enseignement.*

<sup>22</sup> *Ils se caractérisent par l'interprétation d'une thématique reliée le plus souvent à l'histoire, aux sciences, à l'environnement, aux techniques ou aux modes de vie. En font partie les centres de sciences, les centres d'interprétation de la nature, les sites et maisons historiques, et même, dans certains cas, des églises et autres lieux de culte où l'on offre des expositions ou des activités d'interprétation.*

<sup>23</sup> <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/060815/q060815b.htm> , 12 novembre 2006



et 42% se renseignent sur des événements communautaires. Toutes ces activités permettent aux internautes d'accéder à beaucoup d'informations, dont une grande partie du contenu de BAC. Si certains contenus sont spontanément présentés au public par le biais des sites Internet de BAC (<http://www.collectionscanada.ca/index-f.html>), d'autres sont sur la toile de manière clandestine et n'offrent aucune visibilité à BAC. De plus, ces derniers n'offrent souvent pas l'interprétation nécessaire à une bonne compréhension du contenu en question.

Ce contenu frauduleux peut être obtenu par des privés qui mettent de l'information en ligne sans se préoccuper, ni des droits d'auteurs, ni de savoir à qui appartient ce contenu. Ce qu'il y a de pire encore, ce sont les fournisseurs d'images qui non seulement donnent la possibilité aux internautes de regarder des collections sans citer les sources, mais les obligent ensuite à payer pour des copies de documents (photos, reproductions de textes et peintures etc.).

Un exemple frappant en ce domaine est celui du site [www.canadianheritage.org](http://www.canadianheritage.org) lui offre un nombre important de pièces appartenant à la collection de BAC. La provenance est indiquée comme venant des Archives nationales du Canada. Par contre, et c'est surtout à ce niveau que le bas blesse, toute personne peut commander des copies des œuvres en payant de 42 CAD à 62 CAD. Ce genre de sites interfère BAC dans sa mission de faire connaître gratuitement la culture canadienne d'une part. D'autre part, [www.canadianheritage.org](http://www.canadianheritage.org) possède des copies digitalisées que BAC ne détient pas dans sa collection. Il serait dès lors intéressant de les obtenir afin que BAC, institution fédérale au service des Canadiens, puisse les offrir à titre gracieux à toute sa population.

Internet est un moyen fortement utilisé par BAC pour renforcer sa notoriété de manière positive par le biais de son site web. Par contre, du fait de cette accessibilité constante à l'information, il peut lui porter préjudice en termes de nombre de visites aux expositions physiques.

	<i>Grandeur des collections</i>	<i>Qualité des collections</i>	<i>Qualité de l'interprétation</i>	<i>Infrastructures</i>	<i>Notoriété</i>
<b>BANQ</b>	+++	+++	+++	++	++
<b>Musées nationaux</b>	+++	+++	+++	+++	+++
<b>Grands musées</b>	++	+++	+++	+++	++
<b>Petits musées</b>	+	++	++	++	+
<b>Fournisseurs d'images par Internet</b>	+	+	-	-	-
<b>Privés sur Internet</b>	-	-	-	-	-

Figure 2: Évaluation de la concurrence sur 5 facteurs clés du succès



## BIBLOTHEQUE ET ARCHIVES CANADA (BAC)

### Bibliothèque nationale du Canada

*« La Bibliothèque nationale du Canada est l'expansion du Centre bibliographique canadien, fondé en 1950, qui mena en 1953 à la création de la Bibliothèque nationale. Cette dernière fut ensuite administrée, conjointement avec les Archives nationale du Canada. Ces deux institutions du gouvernement fédéral continuèrent d'occuper un même édifice inauguré en 1967 à Ottawa, mais elles constituent deux entités autonomes.*

*Les principales fonctions de la Bibliothèque sont de rassembler les publications canadiennes et toute littérature d'intérêt canadien, de compiler la bibliographie nationale Canadiana<sup>24</sup>, de constituer une collection importante de documents dans des disciplines pouvant favoriser les études canadiennes, et de documents choisis dans d'autres domaines, de façon à compléter, grâce au prêt entre bibliothèques, les ressources d'autres bibliothèques canadiennes. Elle doit également fournir un service de références aux personnes qui se présentent à la bibliothèque ou répondre à leurs demandes par téléphone, lettre et courrier électronique.<sup>25</sup> »*

### Archives nationales du Canada

Fondées en 1872, les Archives nationales du Canada possédaient des millions de documents visant à donner vie au passé : textes, photographies, films, cartes, vidéos, livres, peintures, illustrations et documents gouvernementaux. Cette institution invitait le public à venir effectuer des recherches, visiter les expositions et se renseigner sur le riche et si diversifié patrimoine du Canada.

---

<sup>24</sup> *Canadiana* répertorie et décrit une vaste gamme de documents produits au Canada ou publiés à l'étranger, mais présentant un intérêt particulier pour le Canada ;  
[http://www.unesco.org/cgi-bin/webworld/portal\\_bib2/cgi/page.cgi?g=Reference%2FBibliographies%2FNorth\\_America%2Findex.shtml;d=1](http://www.unesco.org/cgi-bin/webworld/portal_bib2/cgi/page.cgi?g=Reference%2FBibliographies%2FNorth_America%2Findex.shtml;d=1) ; 1 janvier 2007

<sup>25</sup>  
<http://www.thecanadianencyclopedia.com/index.cfm?PgNm=TCE&Params=Q1ART00002539> , 11 décembre 2006

Sa mission était de « *préserver la mémoire collective de la nation et du gouvernement canadien, collaborer à la protection des droits et contribuer à l'enrichissement du sentiment d'identité nationale* :

- ♦ *en acquérant et en conservant les documents privés et publics d'importance nationale, en favorisant l'accès et en étant le dépositaire permanent des documents des institutions fédérales et des documents ministériels;*
- ♦ *en facilitant la gestion des documents des institutions fédérales et des documents ministériels;*
- ♦ *et en appuyant les milieux des archives.* »<sup>26</sup>

## **BAC**

### Raison d'être de la nouvelle institution : Bibliothèque et archives Canada<sup>27</sup> (BAC)

Dans le discours du Trône du 30 septembre 2002, le gouvernement du Canada s'est engagé à faciliter l'accès des Canadiennes et Canadiens à leur histoire et à leur culture. La création de la Bibliothèque et des Archives du Canada - organisme du savoir, à la fois moderne, dynamique et d'envergure internationale- permettra à la population canadienne d'avoir accès plus facilement à son patrimoine documentaire.

C'est dans ce but que le 8 mai 2003, la ministre du Patrimoine canadien a déposé à la Chambre des communes le projet de loi permettant la création de Bibliothèque et Archives du Canada. Celui-ci voudrait donner à cette nouvelle institution, issue de l'unification de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada, un mandat plus vaste que celui des deux entités existantes.

Le 21 mai 2004, la *Loi constituant Bibliothèque et Archives du Canada* est entrée en vigueur par un décret du gouverneur en conseil.

### Mandat

La *Loi constituant Bibliothèque et Archives du Canada* présente son mandat et sa valeur ajoutée pour le Canada, et établit les pouvoirs et outils dont BAC a besoin afin de s'acquitter de son mandat.

---

<sup>26</sup> <http://web.archive.org/web/19970712092836/www.archives.ca/www/memoires.html>  
; version du 29 octobre 1996

<sup>27</sup> Depuis 2004, les spécialistes en communication ont choisi d'utiliser le nom de Bibliothèque et Archives Canada plutôt que Bibliothèque et Archives du Canada pour de raison de branding.

BAC a pour mission<sup>28</sup> :

- ♦ *De constituer et de préserver le patrimoine documentaire<sup>29</sup> ;*
- ♦ ***De faire connaître ce patrimoine aux Canadiens et à quiconque s'intéresse au Canada, et de le rendre accessible ;***
- ♦ *D'être le dépositaire permanent des publications des institutions fédérales, ainsi que des documents fédéraux et ministériels qui ont un intérêt historique ou archivistique ;*
- ♦ *De faciliter la gestion de l'information par les institutions fédérales ;*
- ♦ *D'assurer la coordination des services de bibliothèque des institutions fédérales ;*
- ♦ *D'appuyer les milieux des archives et des bibliothèques*

La nouveauté réside dans le « faire connaître » du patrimoine qui n'existait pas auparavant dans les missions respectives de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada. Il s'agit d'un défi de taille connaissant la complexité culturelle du Canada ainsi que son étendue géographique, problématiques présentées dans le contexte. Ce travail se concentrera d'ailleurs sur le « faire connaître » de BAC au travers son patrimoine documentaire<sup>30</sup> dans la province de Québec.

#### Priorités pour le changement

D'un point de vue stratégique, BAC a établi le 23 novembre 2006 cinq priorités afin d'atteindre sa mission, influençant profondément toutes les activités et la structure de BAC dans les mois futurs :

##### *1) Adopter la numérisation sur toute la ligne*

*Bibliothèque et Archives Canada (BAC) adaptera tous les aspects de ses activités, afin de répondre aux exigences de l'environnement de l'information numérique et de mettre à profit ses possibilités.*

##### *2) Devenir une véritable institution nationale*

*BAC augmentera la pertinence et l'accessibilité de sa collection et de son expertise pour les Canadiennes et les Canadiens à l'extérieur de la région de la capitale nationale (RCN).*

---

<sup>28</sup> *Loi constituant Bibliothèque et Archives du Canada, 2004, ch. 11, art. 7*

<sup>29</sup> Patrimoine documentaire : les publications et les documents qui présentent un intérêt pour le Canada

<sup>30</sup> « Patrimoine documentaire » : publications et documents qui présentent un intérêt pour le Canada. « Publication » : Article de bibliothèque mis à la disposition –quel que soit le média, la forme ou le support utilisé, notamment imprimé, enregistrement ou en ligne- du grand public ou du segment particulier du public, par abonnement ou autrement, en de multiples exemplaires ou à plusieurs endroits, à titre gratuit ou contre rémunération

3) *Se concentrer sur la tenue de dossiers gouvernementaux*

*BAC mettra l'accent sur son rôle en matière de gestion de l'information du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'établissement d'une tenue de dossiers efficace.*

4) *Assurer la collaboration et le partenariat, voie d'avenir*

*BAC fera systématiquement appel à la collaboration et aux partenariats, et exécutera davantage son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres.*

5) *Utiliser la recherche et l'évaluation dans la prise de décisions*

*BAC aura recours à la recherche et à l'évaluation des citoyens, clients et utilisateurs comme l'un des principaux moteurs de la prise de décisions par les gestionnaires.*<sup>31</sup>

### Organisation

BAC est une institution publique fonctionnant grâce au financement du gouvernement fédéral. Elle occupe actuellement 1'100 collaborateurs répartis dans les secteurs suivants :

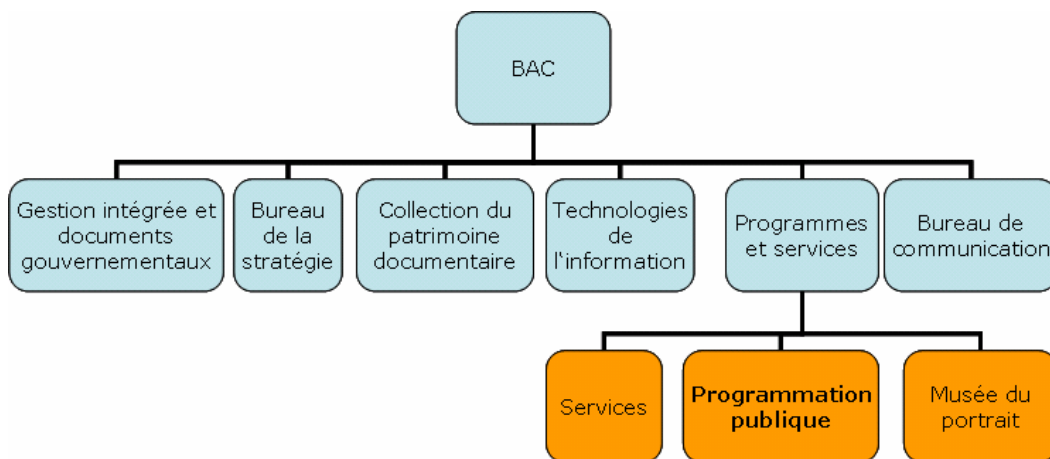


Figure 3: Organigramme BAC

Le contexte général de BAC étant établi, il est nécessaire de rappeler que ce travail s'intéresse à la problématique concernant le secteur de la programmation publique. Celui-ci met actuellement en valeur le patrimoine grâce à internet et à divers événements et expositions physiques. Si le virtuel rencontre un succès important, il n'en va pas de même avec les expositions physiques<sup>32</sup>. L'institution utilise justement le secteur de la programmation

<sup>31</sup> Ian E. Wilson, Bibliothécaire et Archiviste du Canada, *Orientations pour le changement*, 23 novembre 2006

<sup>32</sup> Cf. statistiques dans la partie environnement

publique pour « faire connaître » ce patrimoine. C'est la raison pour laquelle le présent écrit développera un plan marketing axé sur la communication, visant à promouvoir le patrimoine documentaire et donc d'augmenter la notoriété de l'institution.

## **Secteur de la programmation publique (50 personnes)**

Afin de faire profiter les Canadiens ou toute autre personne possédant un intérêt pour l'histoire du Canada, BAC doit évoluer. Pour ce faire, il doit passer d'un rôle d'information à celui de faire mieux connaître et comprendre le patrimoine documentaire et l'expression culturelle du Canada.

Aujourd'hui les programmes publics de BAC comportent quatre volets :

- ♦ Expositions et programmes culturels.
  - Ce ne sont pas moins de 48 événements qui ont été organisés pour l'année financière 2005-2006 à Ottawa et ont attiré quelques 21'800 personnes. Les 9 événements ayant eu lieu en-dehors de la région de la capitale nationale pour la même période ont, quant à eux, attiré presque 3'500 individus.
  - Au niveau des expositions physiques, toujours pour la même période, ce ne sont que 3 expositions qui ont été présentée à Ottawa drainant quelque 20'000 personnes<sup>33</sup>. Les deux expositions<sup>34</sup> itinérantes ont, quant à quelle, attiré respectivement 13'000 et 23'300 visiteurs<sup>35</sup>.
- ♦ Le Musée du portrait du Canada<sup>36</sup>,
- ♦ La conception et la mise en ligne d'expositions virtuelles,
  - Ce sont 23 expositions virtuelles qui ont été mises en ligne durant cette période<sup>37</sup>.
- ♦ Le Centre d'apprentissage<sup>38</sup>.

Un programme de publication (bulletin électronique, affichettes, posters...) appuie les activités précitées.

---

<sup>33</sup> Ce chiffre est une estimation très controversée influencée par le nombre d'entrées constatées par les commissionnaires et le rendu des questionnaires de satisfaction remplis par les visiteurs.

<sup>34</sup> L'exposition *Where are the children ?* a été présentée dans 3 villes différentes tout comme l'exposition *Winkworth*.

<sup>35</sup> Martin Tétrault, Gestionnaire des expositions, Expositions et programmes publics, BAC

<sup>36</sup> A la fin décembre 2006, le sort du Musée du portrait du Canada n'est pas réglé. Ce programme annoncé par le gouvernement libéral de l'époque est présentement sous révision par le nouveau gouvernement minoritaire conservateur.

<sup>37</sup> Chris Kitzan, Chef, Partenariats et éducation, Division du contenu et des services Web, BAC

<sup>38</sup> Le Centre d'apprentissage est une source de produits et de services pédagogiques de qualité pour les enseignantes et enseignants ainsi que pour les apprenants. Ce programme a été approuvé mais aucune source de financement n'y a été allouée pour l'instant.

## Vision

La vision des programmes de BAC exprime ses objectifs et son lien avec les Canadiens :

*« Les programmes publics de Bibliothèque et Archives Canada permettent de comprendre, de découvrir, de créer et de célébrer la réalité du Canada, son histoire et son expression culturelle telles qu'en témoigne son patrimoine documentaire. »<sup>39</sup>*

## Objectifs

Les programmes publics de BAC poursuivent cinq objectifs :

1) *Élargir l'intérêt pour le patrimoine documentaire du Canada*

*Il est indispensable d'élargir l'interaction avec les collections du patrimoine documentaire et d'autres collections de BAC en offrant et en appuyant, dans tout le pays, des programmes novateurs et imaginatifs pour faire connaître la réalité canadienne (...).*

2) *Faire mieux comprendre la réalité canadienne*

*En faisant comprendre le patrimoine documentaire, les programmes publics créeront et ajouteront un savoir destiné aux Canadiens et leur permettant de comprendre l'histoire et l'expression culturelle du Canada (...).*

3) *Susciter des possibilités d'apprentissage à long terme*

*(...) Le rôle de BAC dans l'apprentissage à long terme sera associé aux stratégies d'apprentissage mises en œuvre par le gouvernement fédéral (...). Les programmes publics appuieront la capacité des particuliers à se doter de leur propre contenu et de leur propre expérience.*

4) *Nouer des relations personnelles et affectives avec les Canadiens*

*(...) Une relation personnelle enrichit l'expérience du visiteur et lui permet de saisir la valeur de BAC, son rôle dans la préservation et la transmission de la réalité canadienne et de son expression culturelle, ainsi que de contribuer à l'apprentissage à long terme au Canada.*

5) *Mettre BAC en valeur*

*Des programmes novateurs et imaginatifs de grande qualité permettront de mettre BAC en valeur et de faire reconnaître son caractère distinctif comme institution de savoir. (...).*<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Une stratégie pour les programmes publics, 3 janvier 2006

<sup>40</sup> Une stratégie pour les programmes publics, 3 janvier 2006

## Stratégies<sup>41</sup>

Pour atteindre ces objectifs, les stratégies suivantes ont été élaborées :

- ♦ Fixer des axes thématiques pour élaborer des programmes publics,
- ♦ instaurer des programmes publics permettant l'étude des différents supports afin de les comprendre et de connaître la façon dont ils peuvent être employés de manière créative afin de faire apprécier la réalité et l'expression culturelle du Canada,
- ♦ consolider les programmes publics grâce à de meilleures relations avec l'extérieur,
- ♦ se moderniser et tenir compte des utilisateurs,
- ♦ produire et maximiser des synergies entre les secteurs de programmes publics,
- ♦ maintenir une stratégie de communication et de marketing,
- ♦ élaborer de nouveaux volets pour accroître son rôle en matière d'apprentissage, de transfert de savoir en vue de mieux bâtir la nation.

La plupart des Canadiens entrent en contact avec les programmes publics de BAC grâce à Internet. En faisant un effort d'imagination, il serait possible de démocratiser le patrimoine documentaire en s'adressant aux Canadiens par le biais de bien d'autres moyens, en l'occurrence physique, dont la programmation publique de BAC dispose. En effet, chaque volet de programmation est un point d'entrée qui permet d'explorer les collections et de susciter plus d'intérêt à leur égard. Dans ce travail, il s'agira donc de trouver une niche afin de développer les expositions physiques, en l'occurrence, pour la province du Québec, mais dont l'approche méthodologique pourrait être appliquée à tout le territoire canadien.

## **Secteur des communications**

Ce secteur comprend la communication stratégique, les relations médias, la communication interne, le marketing et une équipe de réviseurs<sup>42</sup>. Il s'agit d'une division horizontale visant à soutenir les autres secteurs.

Il est nécessaire de préciser qu'il n'existe à l'heure actuelle ni stratégie de communication, ni stratégie marketing. Aucune liste présentant les actions promotionnelles et publicitaires n'est disponible.

---

<sup>41</sup> Il est important de revoir les stratégies précitées en fonction des nouvelles priorités stratégiques de BAC établies au 23 novembre 2006

<sup>42</sup> Un réviseur a pour fonction de vérifier les textes d'un point de vue formel, grammatical et orthographique. En l'occurrence ceux-ci s'occupent principalement des textes corporatifs.

## ANALYSE SWOT

### Forces

- ♦ La grandeur, la diversité, la qualité de la collection de BAC ainsi que son caractère unique sont sans aucun doute les plus grandes forces de cette institution. Celle-ci est composée de
  - 20 millions de livres, de périodiques, de journaux, de microfilms, de manuscrits littéraires et de publications gouvernementales, dont plus de 200'000 ouvrages et manuscrits rares,
  - 167'000 mètres linéaires de documents textuels gouvernementaux et privés,
  - Près de 3 millions de dessins architecturaux, de cartes, de plans, ainsi qu'une collection d'art documentaire de plus de 365'000 pièces,
  - Plus de 24 millions de photographies,
  - Plus de 350'000 heures de films, de vidéos et d'enregistrement sonores,
  - Une collection de musique de plus de 547'000 pièces,
  - Plus de 3,54 millions de mégaoctets de dossiers électroniques.<sup>43</sup>

Aucun musée au Canada ne peut se targuer de posséder un trésor aussi riche quant au passé canadien. Chaque année, BAC investit dans l'acquisition de nouvelles œuvres afin de pérenniser l'histoire canadienne et de pouvoir offrir au peuple canadien le plus d'informations possibles.

- ♦ Le fait que les collections de BAC soient libres d'accès n'est pas négligeable. En effet, la question du prix entrera forcément en compte lorsqu'un individu choisira ou non de visiter un musée. Chez BAC, cette question ne se pose pas.
- ♦ BAC est une institution fédérale jouissant d'une excellente réputation dans les milieux spécialisés. Celle-ci a été acquise grâce au travail minutieux des historiens, bibliothécaires, archivistes et autres spécialistes qui y travaillent.

---

<sup>43</sup> Centre de préservation, Bibliothèque et archives Canada



## Faiblesses

- ♦ Dans la pratique, une organisation devrait suivre une démarche marketing en 3 étapes : une démarche analytique, stratégique et opérationnelle<sup>44</sup>.
  - À BAC et par conséquent dans le secteur de la programmation publique, il manque clairement la partie analytique. Si une certaine connaissance empirique du marché existe effectivement au sein de l'institution, aucune étude à proprement parler n'a été mise en œuvre afin de connaître les différentes composantes du marché et de son environnement.
  - En ce qui concerne la démarche stratégique, elle n'est malheureusement pas plus existante. En effet, il est difficile de déterminer de manière claire les objectifs de l'institution. De plus, la question de la segmentation du marché et du positionnement de ses services ne semble pas s'être posée. Finalement, le profil du public-cible est introuvable dans tous les documents existants y relatifs.
  - Au niveau de la phase opérationnelle, il manque une démarche construite et réfléchie. C'est le coup par coup qui domine, la réaction plutôt que la pro action. En termes d'exemple, il ne m'a pas été possible d'obtenir une liste des actions marketing des deux dernières années. Suite logique à cela, il n'existe aucun moyen de contrôle pour connaître le
- ♦ «*Les entreprises gagnantes sont celles qui acquièrent des « capacités collectives », et pas seulement des compétences individuelles*<sup>45</sup>». Force est de constater que, au sein de l'institution en général, la communication entre les divers secteurs se fait mal. En effet, le marketing n'est pas systématiquement au courant des expositions et événements qu'organise la programmation publique. Au sein même du secteur communication, les différentes fonctions telles que le marketing, les relations médias et les communications stratégiques semblent avoir de la difficulté à trouver leur place au sein d'une équipe unie.
- ♦ Cela entraîne un certain nombre de malentendus, de tensions qui affaiblissent la motivation des collaborateurs. En conclusion, il importe de constater qu'il existe un impact négatif direct sur la qualité de la promotion faite autour de la programmation publique.
- ♦ A l'heure actuelle, les commémorations rythment les thèmes des expositions. Par contre, les visiteurs semblent de moins en moins intéressés par certains de ces thèmes. On en revient donc à la problématique du non ciblage des actions de BAC et du manque de connaissance des intérêts du public-cible.

---

<sup>44</sup> Claude Demeure, *Aide-mémoire, Marketing*, 4ème édition, p. 6

<sup>45</sup> George Stalk et al. « Competing Capabilities : The New Rules of Corporate Strategy », *Harvard Business Review*, mars-avril 1992, pp. 57-69

- ♦ BAC se situe à Ottawa et ne possède que peu de résonnance au niveau canadien. De part son étendue, le Canada ne facilite pas l'accès physique des individus aux collections se trouvant pour le plus grand nombre d'entre elles dans la région autour de la capitale nationale.
- ♦ Indépendamment du fait que les Canadiens ne connaissent ni l'étendue, ni le contenu des collections de BAC, sa notoriété sur le territoire canadien est réduite. En effet, seul 28% des canadiens ont entendu parler de BAC. Sur ces 28%, uniquement 24% ont fait appel à ses services et seulement 10% ont consulté son site web<sup>46</sup>.
- ♦ Dans une entreprise de service il faut absolument être orienté client. Il semble en effet primordial que BAC dans sa globalité, plus précisément le secteur de programmation publique puisse identifier et connaître ses clients, communiquer avec eux et les fidéliser. Force est de constater qu'il n'existe au sein de l'institution que quelques listes d'adresses, ça et là, mais qu'aucune gestion de la relation client n'est en place.

## Opportunités

- ♦ Entre 2003 et 2005, la fréquentation des musées du Québec a baissé de 7'982'656 à 7'605'135<sup>47</sup>. En 2006, les statistiques annoncent encore une baisse. Cette baisse s'explique peut-être partiellement par la hausse de l'indice des prix à la consommation. Après avoir subvenu à leurs besoins essentiels, les ménages doivent décider comment dépenser l'argent qui leur reste, s'il en reste. De ce fait, la part de revenu des ménages, consacrée aux dépenses culturelles a passé de 3.1% à 2.9%<sup>48</sup> entre 1999 et 2004. Pour la même période, a contrario, les établissements du patrimoine – le plus souvent gratuits – ont vu leur fréquentation augmenter de 14,8%. Il est pensable que les individus soient intéressés par la culture de manière générale, mais le coût peut être considéré comme un frein.
- ♦ Dans l'ensemble, toutes catégories socio-démographiques confondues, le taux de fréquentation des bibliothèques publiques au Québec a passé de 32,5% à 47,7% entre 1994 et 2004. Il s'agit de la plus forte progression dans la participation à des activités culturelles (+15.2%) après le cinéma. Cet accroissement de la fréquentation est certainement imputable à l'augmentation du prix d'achat des livres. Le constat est le même, quoique plus modéré, en ce qui concerne le taux de fréquentation des sites historiques et des monuments du patrimoine, puisque celui-ci passe de 32.4% à 40.4% pour la même période.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Rapport Ipsos Reid, *Regards sur Bibliothèque et archives Canada*, Rapport provisoire, juin 2005.

<sup>47</sup> Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, *Fréquentation des musées répondants*, Québec 2003, 2004, 2005, 2006

<sup>48</sup> Erika Dugas

<sup>49</sup> Ministère de la Culture et des Communications, *Enquêtes sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois*, 1994, 1999, 2004

- ♦ La technologie permet des mises en scène toujours plus attrayantes en termes de muséologie, de manière à rendre les expositions plus interactives, plus innovatrices et d'attirer un plus grand nombre de curieux. De plus, le web permet un soutien et une promotion intéressante et relativement bon marché pour les expositions physiques à travers le pays.

## Risques

- ♦ Actuellement le gouvernement conservateur coupe les budgets de la culture. Cette politique gouvernementale affecte aussi bien les musées que BAC. S'il n'y a pas de changement de parti lors des prochaines élections (début 2007), il faudra s'attendre à une diminution du soutien financier gouvernemental. Celle-ci aura des incidences irrémédiables sur les moyens investis dans la mise en place d'expositions physiques, leur promotion et donc la notoriété de BAC.
- ♦ Depuis la Nuit des Longs Couteaux (1982), beaucoup de québécois se sont sentis trahis par le reste du Canada. Beaucoup de Québécois ne se sentent depuis lors pas vraiment canadiens et hermétiques au gouvernement fédéral. L'approche de BAC au Québec en tant qu'institution fédérale est dès lors à prendre avec des pincettes et pourrait s'avérer difficile.
- ♦ Les spécialistes ont tendance à dire que ce sont les originaux qui drainent le public. Si BAC décide de répandre ses originaux, il faut être conscient des restrictions que cela exigera en termes d'assurances, de protection, de temps passé à la luminosité, des conditions de préservation, des délais de prêts etc. Le prêt d'originaux est problématique pour des raisons évidentes de sécurité et de préservation. En revanche il réduit considérablement la capacité de diffusion des collections et de ce fait la notoriété de BAC.

## Quelle problématique ?

BAC se trouve dans une phase instable. Depuis sa création en 2004, l'institution peine à trouver sa voie. Des stratégies ont été établies dans les différents dicastères, qui sont souvent difficiles à mettre en œuvre. En deux mois, les priorités pour le changement ont déjà changé deux fois et les collaborateurs s'interrogent fortement sur la vision et l'avenir de BAC. C'est certainement de cette désorganisation générale que découle la majorité des points faibles du secteur de la programmation publique.

Dans un premier temps, il paraît impératif de faire des choix stratégiques clairs en toute connaissance de cause, c'est-à-dire en ayant une connaissance approfondie du marché et de l'environnement dans lequel évolue BAC en faisant, par exemple, une étude de marché. Cela permettra à l'institution d'avoir une vision précise du marché-cible, de choisir la stratégie de segmentation sur ce marché-cible et finalement, de se positionner sur ce même marché. Suite à cela, il sera plus aisé de fixer des objectifs clairs et un plan

d'action pour les atteindre. Cette connaissance du marché permettra également de mettre sur pied des expositions en fonction du public-cible, de manière à toucher un public intéressé et motivé et non en fonction des intérêts des historiens.

Quoiqu'il en soit, il semble que BAC possède certains atouts indéniables pour faire la promotion de ses collections et augmenter sa notoriété. En effet, comme mentionné ultérieurement, les musées sont en perte de vitesse et une des raisons évoquées est la baisse du pouvoir d'achat des ménages. Une institution comme BAC peut donc tirer profit de cette situation puisqu'elle a l'opportunité d'offrir une vaste collection de manière gratuite. Toujours en relation avec la baisse de fréquentation des musées, on peut spéculer sur le fait que BAC, grâce à la taille, la qualité et la richesse de ses collections, pourrait apporter un certain renouveau aux expositions des musées en leur prêtant un assortiment d'œuvres.

En revanche, les bibliothèques ainsi que les monuments du patrimoine et les sites historiques observent un regain d'intérêt de la part du public. Des partenariats seraient dès lors intéressants à trois niveaux. D'une part, ils permettraient de répandre les collections de BAC tout autour du Canada et en l'occurrence au Québec. D'autre part, pour les partenaires qui s'occupent des collections sur place, cela entraînerait des économies de coûts non négligeables dans le contexte politique actuel. Finalement, grâce à des partenaires, cela donnerait une couleur locale aux collections, ce qui pourrait faciliter l'introduction de BAC dans la province de Québec.

L'analyse externe et interne de BAC ayant été effectuées et la problématique posée, le présent travail va s'atteler à atteindre les objectifs suivants :

- 1) Grâce aux diverses études existantes, cerner le profil du public-cible correspondant aux expositions physiques de BAC.
- 2) En fonction du choix du/des public(s)-cible(s), trouver un moyen adéquat de mise en valeur des collections de BAC en-dehors de la région de la capitale.
- 3) Pour chaque moyen choisi, en faire le marketing mix.
- 4) Établir le budget y relatif.
- 5) Mettre en place des mesures de contrôle et d'évaluation

## APPROCHE MARKETING

*« Le marketing est une discipline qui cherche à déterminer ses offres de biens et services en fonction des attitudes des consommateurs et à favoriser leur commercialisation. Il comporte un ensemble de méthodes et de moyens dont dispose une organisation pour s'adapter aux publics auxquels elle s'intéresse, et pour utiliser, voire susciter, des comportements favorables à la réalisation de ses propres objectifs. »<sup>50</sup>*

### Adaptation du marketing mix à BAC

Dans la pratique, une organisation devrait suivre une démarche marketing en 3 étapes : la démarche analytique, la démarche stratégique et la démarche opérationnelle<sup>51</sup>.

La première phase étudie l'environnement externe à l'organisation ainsi que les composantes du marché avant toute décision stratégique. Une partie de l'analyse porte également sur l'analyse interne de l'entreprise.

Lors de la démarche stratégique, les objectifs généraux de l'organisation sont définis ainsi que le marché-cible, le positionnement et d'autres paramètres relatifs à la stratégie.

En dernier lieu, la démarche opérationnelle matérialise les choix opérés durant les deux étapes précédentes. C'est dans cette dernière phase que le produit ou service correspondant aux besoins des consommateurs sera élaboré et positionné en fonction des attentes de la cible choisie. Cette démarche passe par la maîtrise du marketing mix, plus précisément de l'organisation des "4P", que sont le produit, la place, la publicité et le prix. La force du marketing mix réside dans le fait que celui-ci peut être modelé en fonction de l'entreprise, du produit ou du service que celle-ci veut offrir.

L'une des tendances les plus significatives de notre époque est la prodigieuse croissance des activités de service. Au sein de l'économie canadienne, le secteur tertiaire est en passe d'évincer les secteurs de la production. Comme dans beaucoup de pays considérés comme pays industrialisés, plus de 75 %<sup>52</sup> de la population active travaille aujourd'hui déjà dans le secteur des services, qui rassemble à lui seul 69%<sup>53</sup> des performances économiques<sup>54</sup>.

---

<sup>50</sup> <http://fr.wikipedia.org/wiki/Marketing> , 10 décembre 2006

<sup>51</sup> Claude Demeurs, 4<sup>ème</sup> édition, p. 6

<sup>52</sup> [http://www40.statcan.ca/l02/cst01/labor21a\\_f.htm?sdi=emploi%20finance%20autres%20industries](http://www40.statcan.ca/l02/cst01/labor21a_f.htm?sdi=emploi%20finance%20autres%20industries), 10 décembre 2006

<sup>53</sup> [http://www41.statcan.ca/0163/ceb0163\\_000\\_f.htm](http://www41.statcan.ca/0163/ceb0163_000_f.htm) , 2 janvier 2007

<sup>54</sup> PIB 2005 1'062'951 millions de CAD

Suite à cette évolution, le marketing mix a également progressé de manière à permettre une démarche opérationnelle plus adéquate à l'offre de services. Aujourd'hui, la tendance contribue à remplacer les 4P par les 4C<sup>55</sup> que sont le *Customer value*, le *Customer costs*, le *Customer convenience* et le *Customer communications*. Ce modèle remet le client au centre de la problématique marketing et rappelle que celui-ci désire avant tout un service de valeur à bas coûts dans le confort le plus total et avec une communication de qualité. Le mix des « 8P »<sup>56</sup>, quant à lui, tient mieux compte des spécificités de la création d'un service que sont l'intangibilité, l'indivisibilité, l'hétérogénéité et le caractère périssable des services. Ce modèle ajoute donc au « 4P » traditionnels les paramètres *Process*, *Physical environment*, *People* et *Productivity and Quality*.

Il existe encore bien d'autres variantes au marketing mix, mais l'essentiel réside dans le fait que celui-ci doit d'abord être adapté à l'entreprise, en l'occurrence à l'institution. Dans le cas de BAC, entreprise de services publics, il faut également modéliser le marketing mix de manière adéquate. Ce travail se penche justement sur la question de savoir quelles sont les composantes spécifiques au marketing mix des services de BAC :

- ♦ L'offre au client (**Customer value**) : il s'agit de la valeur qui lui est offerte pour répondre à ses besoins ; quelle valeur ajoutée Bac apporte-il au client ?
- ♦ Les coûts (**Customer costs**) : les coûts occasionnés pour satisfaire ce client et son corollaire, c.à.d. ce que le client doit payer pour s'approprier et utiliser le produit.
- ♦ Le confort (**Customer convenience**) : Quel est le meilleur accès pour le consommateur ?
- ♦ La variable communication (**Customer communications**) représente toutes les interactions entre l'entreprise et le client. Comment mieux cibler et personnaliser davantage la communication ?

Outre ces 4C, il semble pertinent d'utiliser les 4P, variables propres aux services, dans le mix de BAC :

- ♦ Les **gens (People)** liés directement ou indirectement à la consommation du service sont importants. En effet, les connaissances des collaborateurs, des managers et du consommateur, ajoutent souvent une valeur significative à l'offre de service. Il convient donc de définir et acquérir les compétences et ressources nécessaires afin de réaliser ses objectifs<sup>57</sup>.

---

<sup>55</sup> Schultz D., Tannenbaum S., Lauterborn R.; *Integrated Marketing Communications* ; 1992

<sup>56</sup> Lovelock C., Wirtz J. ; *Services Marketing, People, Technology, Strategy* ; Sixth edition; 2006

<sup>57</sup> Booms & Bitner, *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*, American Marketing Association, 1981

- ♦ L'**environnement physique (Physical environment)** met en valeur l'environnement dans lequel sont achetés ou consommés les biens ou services.
- ♦ La **proximité**<sup>58</sup> a pour objectif de créer un lien qualitatif étroit et pérenne afin de permettre un échange à valeur ajoutée.
- ♦ La **performance**<sup>59</sup> : il est primordial de la mesurer pour mieux évaluer les résultats et élaborer une meilleure planification.

C'est donc à la lumière de ces 4C et 4P que sera construit le marketing mix de BAC.

## Choix de segmentation

Comme évoqué dans le contexte de ce travail, au Canada, le marché des arts et de la culture est caractérisé par des subventions qui se font malheureusement de plus en plus rares, par des consommateurs canadiens de plus en plus exigeants et par une offre de plus en plus internationale et compétitive. De plus, l'hétérogénéité culturelle de la société canadienne, composée essentiellement de francophones et d'anglophones, contribue à rendre l'activité des responsables marketing plus ardue. « En effet, l'hétérogénéité culturelle fait souvent émerger des marchés fragmentés dont le potentiel est plus restreint et les exigences de satisfactions plus élevées ».<sup>60</sup> La segmentation et le ciblage deviennent finalement les meilleurs moyens de gérer la demande qui émane des marchés hétérogènes.

Aucune étude de marché n'ayant été faite à BAC, c'est sur la base de diverses études existantes dans le domaine des arts et de la culture que se construira l'analyse de ce marché. Celle-ci permettra par la suite de le segmenter selon une approche multicritères.

Dans les études portant sur le comportement artistique et culturel, les variables les plus souvent utilisées sont reliées aux profils socio-démographiques des individus comme le sexe<sup>61</sup>, l'âge, l'état civil<sup>62</sup> et le revenu<sup>63</sup>, aux variables

---

<sup>58</sup> Goupilleau (2002), *Gagnez en proximité avec vos clients*, Dunod, Paris

<sup>59</sup> <http://blog.groupevectis.com/les-4p-du-marketing-mix-ou-6-7-9.htm> , 10 décembre 2006

<sup>60</sup> N. Daghfous, R. Toffoli, A. Chatti ; *Les différences culturelles dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada*, Cahier de recherche 05-2006, Université de Québec à Montréal

<sup>61</sup> B. Gainer, *The importance of gender to arts marketing*, Journal of arts management law and society, vol. 23, no. 3, 1993

<sup>62</sup> Decima Research et Les Consultants Cultur'Inc, *Profil des Canadiens consommateurs d'art*, Montréal, 1992 ; Daghfous et Ndiaye, *La nouvelle réalité cosmopolite des métropoles mondiales : une analyse du marché ethnique des arts et de la culture à Montréal*, Revue internationale de gestion, p. 63-74, automne 2001

<sup>63</sup> Robbins et Robbins, *Museum Marketing, Identification of High, Moderate and Low Attendee Segments*, Journal of the academy of marketing science, vol. 9, no. 1, p.66-75, 1980

situationnelles comme la consommation des produits culturels en bas âge<sup>64</sup>. A cela, il faut ajouter les dimensions psychographiques comme celles des valeurs personnelles et style de vie sur la consommation artistique et culturelle, de même que la dimension culturelle, en l'occurrence l'origine ethnique, dont l'importance est particulièrement significative au Canada.

Après avoir examiné les diverses études de près, il s'avère plus adéquat de mener l'approche en vue de la segmentation en s'axant principalement sur les bibliothèques publiques et les musées.

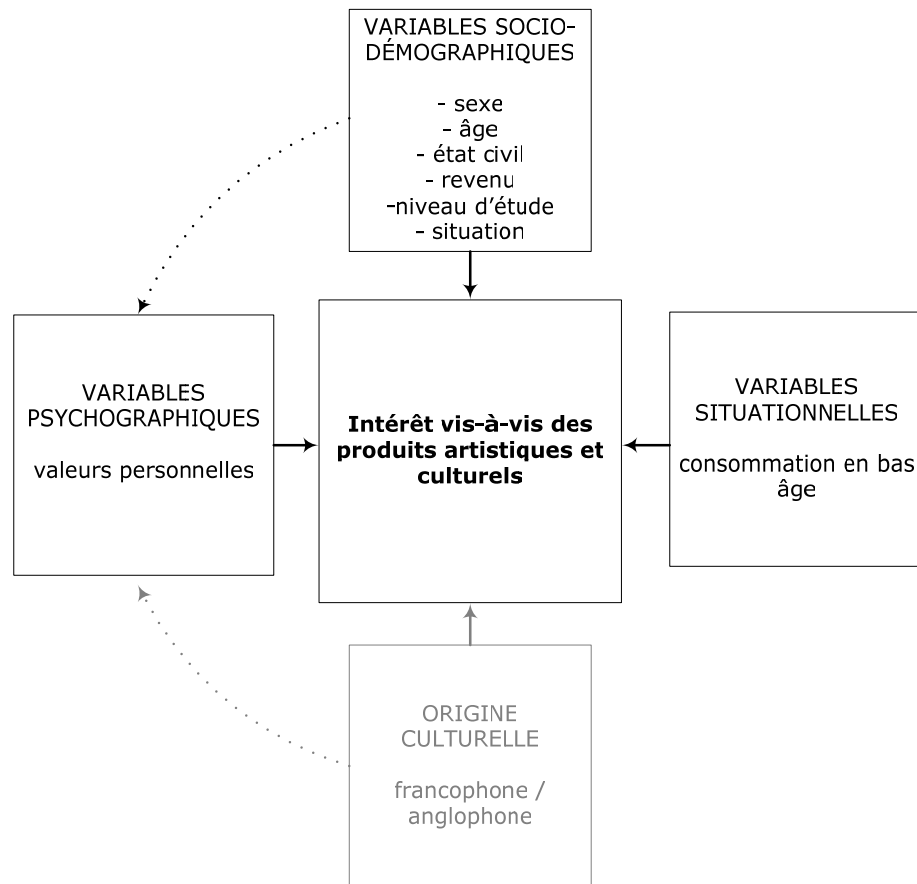


Figure 4 : Cadre conceptuel de la segmentation du marché des arts et de la culture<sup>65</sup>

<sup>64</sup> Semenik et Young, *Market Segmentation in Arts Organizations*, American Marketing Association Conference, p. 474-478, 1979 ; Robbins et Robbins, 1981 ; Daghfous et Ndiaye, *La nouvelle réalité cosmopolite des métropoles mondiales : une analyse du marché ethnique des arts et de la culture à Montréal*, Revue internationale de gestion, p. 63-74, automne 2001

<sup>65</sup> Inspiré du cadre conceptuel proposé dans l'étude intitulée *Les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada*, mai 2006



## Segmentation culturelle

Comme évoqué dans le contexte de ce travail, le Canada est un pays riche de nombreuses influences culturelles. Les plus influentes sont celles qui découlent des deux langues nationales. Cet aspect est d'ailleurs visible d'un point de vue géographique. Au Québec, seul le français est une langue officielle<sup>66</sup>. Il s'agit de la seule province dans ce cas au Canada.

Selon l'étude sur les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones canadiens, menée par l'Université du Québec à Montréal, dont l'échantillon représentait ces deux groupes résidant à Montréal, l'intérêt global vis-à-vis des produits artistiques et culturels est plus élevé chez les personnes anglophones que chez les francophones du fait qu'ils ne partagent pas les mêmes valeurs et style de vie<sup>67</sup>. Il est donc important de bien cerner la langue du public auquel on veut s'adresser. Pour le Québec, l'angle francophone a été choisi en vue de cette segmentation.

## Segmentation socio-démographique et comportementale<sup>68</sup>

- ♦ Le **sexe** : L'intérêt global vis-à-vis des produits artistiques et culturels est plus élevé chez les femmes que chez les hommes selon cette étude<sup>69</sup>. Il en est de même pour les bibliothèques où la fréquentation représente 50,8% de femmes contre 44,3% d'hommes (selon l'enquête sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois, 1994, 1999, 2004 menée par le Ministère de la Culture et des Communications<sup>70</sup>).

Par contre, toujours selon la même étude, les hommes fréquenteraient très légèrement plus les musées (42%) que les femmes (41,4%).

- ♦ L'**âge** : Les 30-44 ans font partie de la tranche d'âge qui dépense le plus pour les activités culturelles : 38 dollars canadiens (CAD) alors que la moyenne est de 25 CAD (25 CAD pour les moins de 30 ans ; 24 CAD pour les 45-64 ans et 9 CAD pour les 65 et plus<sup>71</sup>).

En ce qui concerne les bibliothèques, ce sont également les 35-44 ans qui les fréquentent le plus puisque le pourcentage se monte à 54,3% contre 51,3% pour les 15-24 ans. Ce sont également les 35-

---

<sup>66</sup> <http://en.wikipedia.org/wiki/Qu%C3%A9bec#Language>, 15 décembre 2006

<sup>67</sup> Ueltschy, Laroche, Tamilia et Yannopoulos, *Cross-cultural invariance of measures of satisfaction and service quality*, Journal of business research, vol. 57, no. 8, p. 901-912, 2004; Laroche, Tomiuk, Bergeron et Barbaro-Foreleo, *Cultural differences in environmental knowledge, attitudes, and behavior of Canadian consumers*, Canadian journal of administrative sciences, Halifax, vol. 19, no. 3, p267-283, 2002

<sup>68</sup> C'est-à-dire l'intérêt vis-à-vis des types de produits artistiques et culturels

<sup>69</sup> Etude sur les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada menée par l'Université du Québec à Montréal auprès d'un échantillon représentant ces deux groupes résidant de Montréal

<sup>70</sup> Compilation: Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec

<sup>71</sup> Statistiques Canada, *Enquête sur les dépenses des ménages*, 2003

44 ans qui fréquentent le plus les musées avec 44.9% contre 42.8% pour les 45-54 ans<sup>72</sup>.

- ♦ **L'état civil** : Il semblerait que l'intérêt global vis-à-vis des produits artistiques et culturels soit plus élevé chez les personnes vivant seules que chez les personnes mariées ou engagées et ceci en raison de leur disponibilité<sup>73</sup>. Cela dit, les couples avec enfants sont ceux qui dépensent le plus pour les activités culturelles avec 41 CAD alors que la moyenne est de 25 CAD<sup>74</sup>.
- ♦ **Le revenu** : Les personnes à hauts revenus (60'000 CAD et plus) sont ceux qui dépensent le plus pour les activités culturelles avec 44 CAD alors que la moyenne se monte à 25 CAD par ménage<sup>75</sup>, soit à peine plus que les couples avec enfants. En termes d'intérêt, ce sont également les hauts revenus qui semblent porter le plus d'attention aux arts et à la culture<sup>76</sup>.
- ♦ **Le niveau d'étude** : Fortement lié au point précédent (le revenu), que ce soit dans les bibliothèques ou les musées, ce sont essentiellement les personnes disposant d'une formation universitaire qui fréquentent ces lieux avec, respectivement 54.8% et 61,1%<sup>77</sup>.
- ♦ **La situation** : Ce sont respectivement 56.3% et 46.8% des étudiants qui fréquentent les bibliothèques publiques et les musées<sup>78</sup>.

### Segmentation psycho graphique<sup>79</sup>

L'intérêt vis-à-vis des produits artistiques et culturels est étroitement lié aux dimensions de l'hédonisme et de la réalisation de soi<sup>80</sup>. Cela s'expliquerait par la nature sensuelle et affective des produits artistiques et culturels et leur association avec le plaisir et la joie de vivre.

---

<sup>72</sup> Ministère de la Culture et des Communications, *Enquête sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois*, 1994, 1999, 2004

<sup>73</sup> Etude sur les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada menée par l'Université du Québec à Montréal auprès d'un échantillon représentant ces deux groupes résidant de Montréal

<sup>74</sup> Statistiques Canada, *Enquête sur les dépenses des ménages*, 2003

<sup>75</sup> Statistiques Canada, *Enquête sur les dépenses des ménages*, 2003

<sup>76</sup> Etude sur les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada menée par l'Université du Québec à Montréal auprès d'un échantillon représentant ces deux groupes résidant de Montréal ; Ministère de la Culture et des Communications, *Enquête sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois*, 1994, 1999, 2004

<sup>77</sup> Ministère de la Culture et des Communications, *Enquête sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois*, 1994, 1999, 2004

<sup>78</sup> Ministère de la Culture et des Communications, *Enquête sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois*, 1994, 1999, 2004

<sup>79</sup> Les critères psycho graphiques se rapportent au style de vie des individus, à leurs valeurs et à leur personnalité. Kotler & Dubois, *Marketing Management*, 11<sup>ème</sup> édition

<sup>80</sup> Etude sur les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada menée par l'Université du Québec à Montréal auprès d'un échantillon représentant ces deux groupes résidant de Montréal

## Segmentation situationnelle

L'intérêt vis-à-vis des produits artistiques et culturels est lié d'une manière très étroite à la fréquentation de ces mêmes produits en bas âge, en compagnie des parents et de la famille<sup>81</sup>. Ainsi, un jeune individu qui a fréquemment accompagné ses parents à des concerts, au musée etc. aurait de meilleures prédispositions pour s'intéresser à ce genre de produits à l'âge adulte.

## Choix du marché-cible

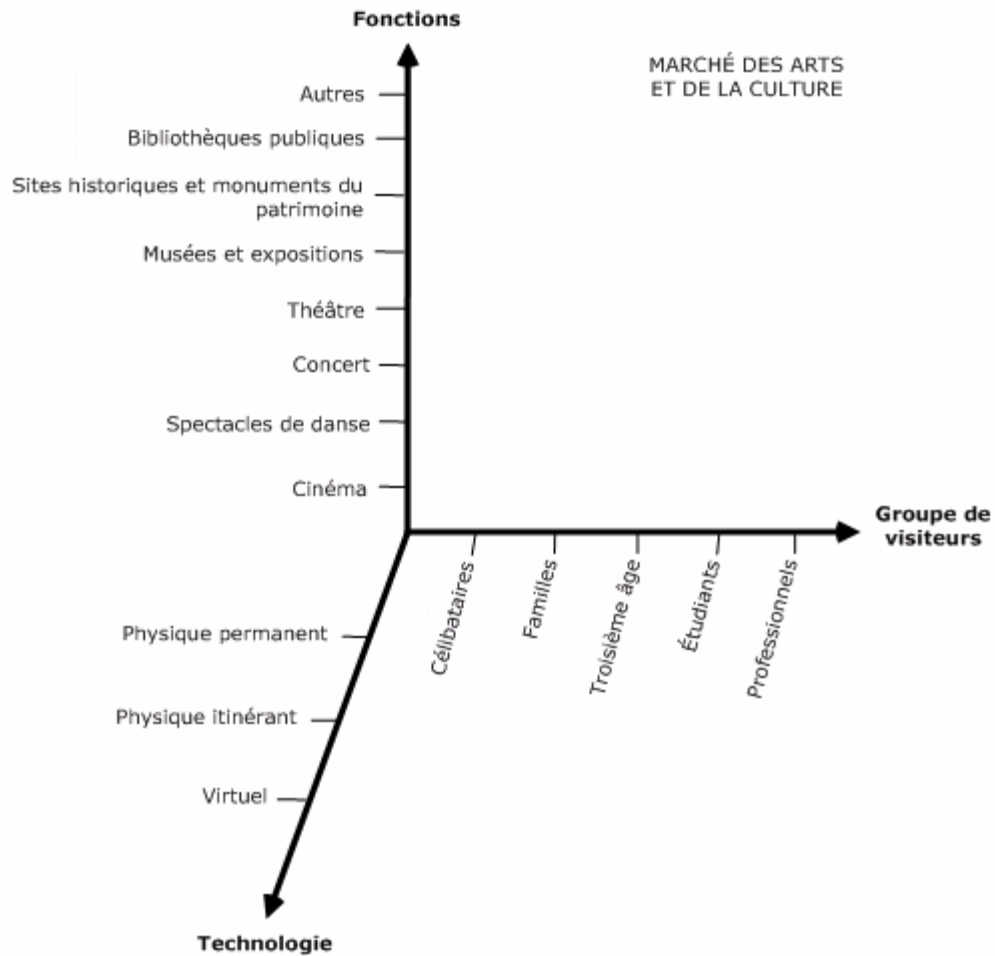


Figure 5: Domaine d'activité stratégique du marché des arts et de la culture

---

<sup>81</sup> Etude sur les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada menée par l'Université du Québec à Montréal auprès d'un échantillon représentant ces deux groupes résidant de Montréal

Au vu des informations précédentes et compte tenu du contexte dans lequel évolue BAC, deux cibles principales se dessinent. Il faut remarquer que si les enfants sont éduqués en bas âge à être ouverts et intéressés aux arts et à la culture, ceux-ci le resteront en général en parvenant à l'âge adulte. Il émane également de ces études que les familles dépensent le plus dans ce domaine. Dans le même ordre d'idées, force est de constater que ce sont les universitaires qui sont les plus friands d'art et de culture. De plus, en ce qui concerne l'âge, il ressort également que la tranche d'âge des 30-44 ans est la plus intéressée au domaine des arts et de la culture, que les personnes entre 35 et 44 ans visitent le plus souvent les bibliothèques ainsi que les musées. Toutefois les étudiants restent les visiteurs les plus assidus de ces lieux. Ainsi l'hédonisme est une valeur que semblent privilégier les francophones canadiens.<sup>82</sup>

Ce sont donc les enfants, les étudiants et les adultes entre 30 et 44 ans, à haut revenu, de formation universitaire et de langue française qui semblent ressortir de cette analyse.

Quand on sait qu'en 2005, les femmes ont des enfants à un âge moyen de 29.34 ans<sup>83</sup>, la déduction qui s'impose est que les individus entre 30 et 44 ans peuvent avoir des enfants de 1 à 15 ans en moyenne. Si l'on spécifie la cible au public des bibliothèques, dans la même logique, les personnes entre 35 et 44 ans peuvent avoir des enfants de 6 à 15 ans en moyenne. Dans ce cas, il est donc possible de cibler les familles québécoises.

Un des points soulignés dans l'analyse SWOT et plus précisément dans les opportunités qui s'ouvrent à BAC est que globalement toutes catégories socio-démographiques confondues, le taux de fréquentation des bibliothèques publiques au Québec a passé de 32,5% à 47,7% entre 1994 et 2004. Il s'agit de la plus grande progression dans la participation à des activités culturelle (+15.2%) après le cinéma. De plus, les bibliothèques étant un partenaire idéal pour BAC en termes de complémentarité, il vaut la peine d'explorer une approche des familles par le biais des bibliothèques. Cela permettra :

- ♦ de sensibiliser les enfants à la culture dès leur plus jeune âge
- ♦ de leur faire connaître une institution dont ils pourraient avoir besoin au cours de leurs études
- ♦ de faire connaître ou de rappeler aux parents l'existence de BAC et de ses collections

---

<sup>82</sup> Ueltschy, Laroche, Tamilia et Yannopoulos, *Cross-cultural invariance of measures of satisfaction and service quality*, Journal of business research, vol. 57, no. 8, p. 901-912, 2004; Laroche, Tomiuk, Bergeron et Barbaro-Foreleo, *Cultural differences in environmental knowledge, attitudes, and behavior of Canadian consumers*, Canadian journal of administrative sciences, Halifax, vol. 19, no. 3, p267-283, 2002

<sup>83</sup>  
[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/naisn\\_deces/naissance/403.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/naisn_deces/naissance/403.htm), 20 décembre 2006

Voici ce qui ressort des statistiques en termes de nombre de personnes :

Age	Total	% d'individus mariés <sup>84</sup> (35-44)	Nb d'individus mariés (35-44)	Taille de la cible
35 – 44 ans	1'151'255	70	806'454	806'454
6 – 12 ans	591'817			591'817
	<b>1'743'072<sup>85</sup></b>			<b>1'398'271</b>

Figure 6: Taille de la cible des familles Québécoises au 1er juillet 2006<sup>86</sup>

Ce chiffre, correspondant à presque 20% de la population totale du Québec, est à manier avec prudence, car il ne tient pas compte des personnes mariées sans enfants d'une part ; d'autre part, il ne comprend pas non plus les personnes en-dessous de 35 ans ou en-dessus de 44 ans ayant des enfants entre 6 et 12 ans. La tranche d'âge des adultes a été choisie en fonction du public qui fréquente le plus les bibliothèques. Et celle des enfants découle du fait que, à partir de 6 ans, les jeunes entrent en primaire et commencent à lire. En revanche à partir de 12 ans, ceux-ci adolescents rechignent à suivre leurs parents dans les activités culturelles.

Force est de constater l'importance des étudiants, des individus de formation universitaire dans les études en relation avec les arts et la culture. En s'attaquant à la cible des universitaires dans la province de Québec, l'impact est double :

- ♦ Faire connaître aux étudiants une partie des collections de BAC et une source de savoir incontournable de manière à ce qu'ils en fassent usage lors de leurs travaux
- ♦ Plus tard, une fois devenus parents, ceux-ci pourront sensibiliser leurs enfants aux richesses de BAC et les pousser à leur tour à utiliser les ressources de BAC dans leur formation.

---

<sup>84</sup> Il s'agit de l'état matrimonial de fait; les partenaires en union libre sont compris dans les mariés, mais pas les séparés ;

[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_poplt/202.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_poplt/202.htm) , 18 décembre 2006

<sup>85</sup> [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_poplt/201\\_06.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_poplt/201_06.htm) , 18 décembre 2006

<sup>86</sup> [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_poplt/201\\_06.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_poplt/201_06.htm) , 18 décembre 2006

	Femmes	Hommes
Effectif étudiants universitaire au Québec	152760	110640
<b>Total de la cible universitaire</b>		<b>263400</b>

Figure 7: effectif universitaire au Québec selon le sexe pour la session 2004-2005<sup>87</sup>

Il s'agit d'un faible pourcentage de la population du Québec (à peine 3.5%). Par contre le profit que peuvent en retirer les étudiants universitaires est élevé et son impact à l'avenir sera important, si l'on en croit les études qui disent que ce sont les plus grands consommateurs d'art et de culture.

Afin de toucher cette cible au mieux, il semble adéquat de les atteindre à la source. C'est donc sur le campus universitaire qu'il faudra sensibiliser les étudiants.

Cette cible est d'autant plus cruciale qu'elle s'inscrit exactement dans les orientations stratégiques de BAC et de la programmation publique que celle-ci a récemment mises en place.

Rappelons que ce travail s'inscrit dans la programmation publique de BAC et que ce sont les expositions physiques qui doivent être développées afin de promouvoir les collections et amplifier la notoriété de BAC.

C'est donc par le biais des expositions physiques, en partenariat avec certaines bibliothèques publiques, que devront être touchées les familles québécoises ayant des enfants de 6 à 12 ans. Et c'est le même moyen, mais adapté à la cible, qui aura pour but d'atteindre les étudiants sur le campus grâce à la coopération avec les universités du Québec.

---

<sup>87</sup> [http://www40.statcan.ca/I02/cst01/educ53c\\_f.htm](http://www40.statcan.ca/I02/cst01/educ53c_f.htm), 18 décembre 2006

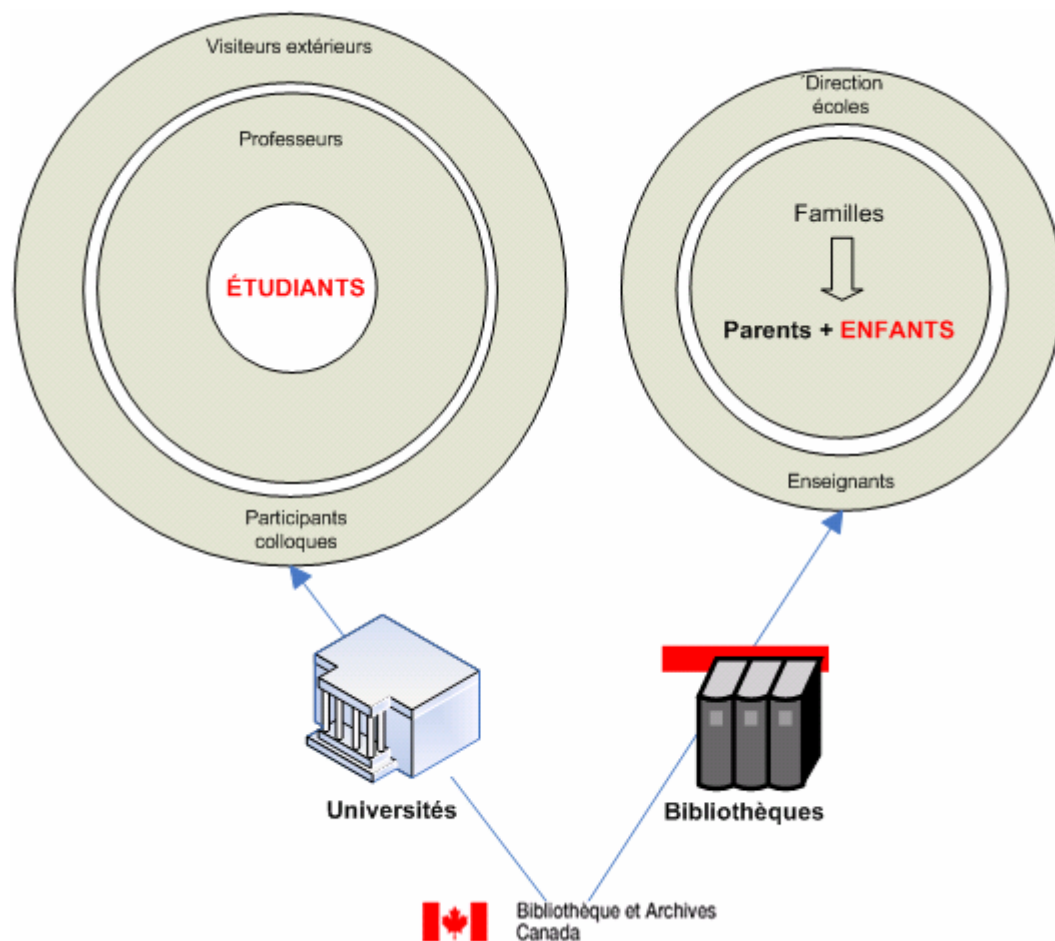


Figure 8: Schéma des publics-cibles de BAC

Cette volonté de partenariat s'inscrit dans la 4<sup>ème</sup> priorité pour le changement. Celle-ci stipule que BAC se doit d'assurer « *la collaboration et le partenariat, lesquels sont la voie de l'avenir. BAC fera systématiquement appel à la collaboration et aux partenariats, et exécutera davantage son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres* ».

## MIX EXPOSITIONS PHYSIQUES EN PARTENARIAT AVEC BIBLIOTHEQUES

### Customer value :

Le service visant à toucher les familles avec des enfants entre 6 et 12 ans passe par un partenariat avec les plus grandes bibliothèques publiques des régions de la province du Québec. Il en existe 15

Celles-ci accueillent en leurs murs, un mois durant, une exposition itinérante sur le thème de la création d'un livre pour enfant<sup>88</sup>. Cette exposition est agrémentée d'une présentation durant laquelle un écrivain pour enfant, de préférence régional, décrit son cheminement de l'idée à la parution de son livre. Ce projet de BAC permet d'apporter au public-cible un certain nombre d'avantages.

Pour les enfants de 6 à 12 ans :

- ♦ Une telle expérience leur donne une vision complète de la création d'un livre pour enfant de manière sérieuse mais ludique. En effet, ce thème a déjà été développé par BAC pour Internet et son contenu est solide. De plus, la formule de la présentation par un écrivain pour les enfants a été testée pas plus tard que le 19 novembre 2006 et s'est avéré un succès en termes de participation. Dès lors, le fait d'organiser à la fois une exposition physique et une présentation orale permet une plus forte pénétration de l'information chez l'enfant.
- ♦ Si l'exposition est agrémentée de walkmans, elle permet même aux plus jeunes ne sachant pas encore vraiment lire d'avoir accès à l'information et d'y trouver du plaisir.
- ♦ L'envie de gagner le concours (quiz) portant sur les informations que les enfants viennent de recevoir les pousse à se concentrer d'avantage. En effet, ceux-ci peuvent gagner des sacs, des stylos à l'effigie de BAC ainsi que des livres par exemple. Dans la même optique, les présents promotionnels comme les autocollants ou l'arbre généalogique (<http://www.collectionscanada.ca/genealogie/022-403.001.04.01-f.html>) sont autant de petits cadeaux qui font plaisir aux enfants
- ♦ Les plus grands qui ont déjà de petits exposés à rendre à l'école apprennent à connaître une source de documentation intéressante, en l'occurrence BAC. Celle-ci pourra par la suite leur donner l'information nécessaire à la rédaction de leurs travaux scolaires.

---

<sup>88</sup> <http://www.collectionscanada.ca/pageparpage/> , 20 décembre 2006



- ♦ Finalement, les enfants reçoivent une image plus active de la bibliothèque publique écartant ainsi l'idée que, dans une bibliothèque, on ne trouve que des bouquins, mais au contraire bien des informations intéressantes et vivantes. Cela pourrait les motiver davantage à visiter plus fréquemment les bibliothèques.

Pour les parents :

- ♦ Ceux-ci peuvent offrir à leurs enfants une activité culturelle intéressante et peu courante. En effet, peu d'expositions sont uniquement consacrées aux enfants. De plus, la gratuité de ce service est une motivation supplémentaire à les y conduire.
- ♦ Cette exposition permet aux adultes de se promener dans la bibliothèque sans le stress d'avoir un enfant à surveiller –du moins pour les plus petits- puisque ceux-ci sont occupés par l'exposition et encadrés par des personnes qualifiées.
- ♦ Cette activité culturelle leur permet de se rappeler ou d'apprendre à connaître BAC. Dans le cas où eux-mêmes auraient besoin d'informations sur leurs ancêtres par le biais du service généalogique par exemple, ils savent désormais que BAC peut leur fournir des réponses. De plus, le jour où leurs enfants auront besoin de documentation pour divers travaux scolaires, ces parents pourront les aiguiller sur BAC.

## Customer costs

Pour la cible, il s'agit d'un service public gratuit. Les seuls frais que pourraient rencontrer les parents sont :

- ♦ Les coûts de transport pour se rendre à la bibliothèque et éventuellement les frais de stationnement.
- ♦ Le timbre si l'enfant décide de faire le quiz à la maison et de l'envoyer par poste chez BAC.

Pour BAC, il existe des frais à plusieurs niveaux :

- ♦ Appelée *Page par page*, la création d'un livre pour enfants dans sa version web, le contenu de l'exposition est en fait déjà existant. Il n'en reste pas moins qu'il faut l'adapter à un support physique. D'ailleurs, deux jeux d'expositions itinérantes (cf. annexe 1) sont à prévoir. En effet, compte tenu du fait que l'exposition reste environ 4 semaines dans une bibliothèque, une seule exposition prendrait bien trop de temps pour faire le tour de toutes les bibliothèques du Québec. A cela, s'ajoute la location des walkmans.

- ♦ Bien que le site <http://www.collectionscanada.ca/pageparpage/> soit complet, il faut tout de même l'adapter et le rafraîchir un peu. D'une part pour que nos jeunes puissent participer au concours on-line et d'autre part pour mettre en place un système de mesure de la performance du site Internet.
- ♦ A cela, s'ajoutent les coûts d'envoi de l'exposition qui varient clairement en fonction de la distance à parcourir.
- ♦ Si certains écrivains ont du plaisir à présenter leur travail de manière gratuite, il n'en va pas de même pour tous. Il n'est effectivement pas rare de payer un chèque de 250 CAD pour en faire venir un.
- ♦ Malgré les règles strictes sur la diffusion de publicité, avec une bonne planification, BAC peut s'acquitter des frais publicitaires et de promotion.

Pour le partenaire, en l'occurrence la bibliothèque, celle-ci devra assumer certains frais :

- ♦ Les frais de personnels supplémentaires éventuels sont à la charge de la bibliothèque. Il semble effectivement logique que des visites supplémentaires et donc une visibilité plus grande aux yeux du public soient assumées par cet établissement. Cela dit, il est peut probable qu'une telle exposition provoque des engorgements à moins que des classes entières ne se déplacent. Dans un tel cas, la bibliothèque serait de toute manière avisée et pourrait prendre des mesures. Idem en ce qui concerne les présentations de l'écrivain.

Il faut noter que, selon le protocole d'entente avec les partenaires, la répartition des coûts varie.

### **Customer convenience**

- ♦ Les bibliothèques sont des milieux propices à la concentration et à l'apprentissage. Le contexte est donc parfait pour permettre aux enfants de jouir pleinement de l'exposition.
- ♦ Le cadre est également sûr et surveillé ce qui permet aux parents d'évoluer dans la bibliothèque sans se faire du souci pour leurs petits.
- ♦ La possibilité de visiter l'exposition avec un support oral grâce au walkman facilite l'accès et donne du plaisir à tous, même aux plus jeunes.
- ♦ En tout temps, des personnes qualifiées –les bibliothécaires- sont présentes pour répondre aux questions concernant à la fois le thème de l'exposition et, dans la plupart des cas, sur BAC également. De plus, elles sont également présentes pour aider les plus jeunes à visiter l'exposition.

- ♦ Les bibliothèques principales des régions administratives sont toutes faciles d'accès avec les transports publics. C'est d'autant plus important lorsqu'on sait que certains enfants pourraient être appelés à se déplacer seuls. Elles sont également toutes entourées de places de stationnement pour accueillir les parents qui accompagnent leur progéniture.
- ♦ Ces bibliothèques sont en général ouvertes de longues heures durant, également le soir et même le week-end. Cela permet à chacun de venir visiter l'exposition selon ses disponibilités.
- ♦ Même si ce sont à priori plutôt les individus à haut-revenu qui s'intéressent à la culture, la gratuité a l'avantage d'attirer également tous ceux qui sont obligés de faire plus attention à leur budget. Ce n'est pas négligeable si l'un des objectifs principaux est de démocratiser la culture et de faciliter son accès conformément au souhait du Ministère du patrimoine.
- ♦ Finalement, l'accessibilité constante de l'information par Internet permet aux enfants de retrouver à la maison l'information qu'ils ont découverte durant l'exposition. Ils peuvent ainsi participer au concours online en ayant le temps de retrouver les réponses aux questions sur le site.

## **Customer communication**

Les bibliothèques publiques –tout comme BAC- qui fonctionnent grâce à des fonds publics ne possèdent généralement que le strict minimum pour assurer leur fonctionnement ; la communication doit de ce fait être extrêmement ciblée et peu coûteuse. Voici donc les mesures qui semblent les plus adéquates et réalistes compte tenu du contexte évoqué ci-dessus :

- ♦ Comme les enfants sont le cœur de cible auquel s'adresse l'exposition itinérante ainsi que la présentation sur la création d'un livre pour enfants, il convient de les toucher dans l'environnement dans lequel on les trouve réunis d'habitude, c'est-à-dire l'école. Les jeunes visés sont les enfants de 6 à 12 ans ; dans le programme scolaire canadien, il s'agit des classes de la 1<sup>ère</sup> primaire à la 6<sup>ème</sup> primaire.

Il serait intéressant en premier lieu, d'entrer en discussion avec la direction pour voir s'il serait possible d'organiser des visites à l'exposition dans la bibliothèque par classe.

D'autre part, il serait important d'informer les professeurs, et plus particulièrement ceux de français de l'existence de l'exposition et de la présentation. Ces professeurs sont en fait les plus concernés par le thème choisi. Ceux-ci peuvent être atteints :

- par un email de la direction les avisant de l'exposition.
- par l'organisation d'une séance d'information menée pour les professeurs de français ou toute autre enseignant intéressé par le sujet.
- L'idéal serait cependant le cumul de l'information électronique et la séance d'information ; une communication directe donc entre les professeurs et la bibliothèque.

De cette manière, les enseignants peuvent introduire l'exposition, la présenter et la promouvoir oralement auprès de leurs élèves. Afin de d'appuyer encore l'information, il est indispensable de distribuer des affichettes. Ainsi, les enfants, en les rapportant permettent aux parents d'en prendre connaissance et décident d'y emmener leurs enfants ou non. Au pire des cas, les adultes auront au moins entendu parler de BAC.

- ♦ Dans la bibliothèque principale ainsi que dans les autres petites bibliothèques et librairies de la ville, pourquoi ne pas distribuer des affichettes afin de disperser l'information ; celle-ci pourrait être complétée par des posters.
- ♦ Le partenaire devrait envoyer un bulletin électronique relatif à l'exposition et la présentation de l'écrivain pour enfants aux personnes et organismes de sa base de données ainsi qu'aux autres bibliothèques de la province administrative dans laquelle elle se situe. Notons que le réseau des bibliothèques au Canada est actif et fidèle à BAC.
- ♦ Sur le site internet de la bibliothèque partenaire, une information attrayante quant à l'existence de l'exposition pour enfants doit être immédiatement visible au regard de l'internaute. De plus, un lien vers le site internet de BAC doit être mis en évidence.
- ♦ Au Québec, le *réseau biblio Québec*<sup>89</sup> est composé de quelques 800 bibliothèques publiques avec 314 751 abonnés. Ce réseau possède également un bassin de 8'622 bénévoles. Un lien depuis ce site sur celui de BAC ainsi qu'une information visible sur le programme complet des expositions donnerait une très grande visibilité au projet. De plus, un bulletin électronique à toutes les bibliothèques membres, aux bénévoles ainsi qu'aux abonnés en renforcerait la prise de connaissance.

---

<sup>89</sup> <http://www.reseaubibliodubeauqc.ca/portail/index.aspx?page=1> , 20 décembre 2006

- ♦ Les journaux locaux sont peut-être intéressés à écrire sur quelque chose de nouveau qui se passe dans leur région. Pour leur faciliter la tâche, il est nécessaire que BAC écrive un communiqué de presse que les bibliothèques n'ont qu'à personnaliser en fonction du lieu, de la date et de l'écrivain qui fait la présentation de son travail pour ensuite le faire parvenir au journal.

BAC de son côté, doit également fournir quelques prestations communicationnelles :

- ♦ Sur la page d'accueil de son site internet, l'institution doit présenter l'initiative visant à introduire la création de livres pour enfants en y spécifiant les lieux et dates des expositions et présentations.
- ♦ De plus, il est évident qu'un cyber bulletin doit partir de la part de BAC à tous les individus faisant partie de sa base de données informatique.
- ♦ Finalement, sur les pages relatives à l'exposition (<http://www.collectionscanada.ca/pageparpage/>), l'enfant doit être en mesure de partager ce qu'il voit avec ses amis :
  - Dans le cadre du concours, un « Invite un copain à participer au concours et augmente tes chances de gagner » semble être un bon moyen pour que l'enfant face connaître l'exposition ou en tout cas, le contenu de l'exposition à ses amis. Il faut pour cela proposer des prix intéressants.
  - L'enfant doit pouvoir partager l'information reçue sur chaque nouveau thème avec ses amis.

Sur le lieu de l'exposition :

- ♦ Il est important que l'instigateur de cette exposition soit immédiatement visible et reconnaissable. Pour ce faire, il faut rappeler le plus souvent possible le logo de BAC ainsi que l'adresse de son site internet. De plus, le panneau promotionnel uniquement consacré à la présentation de BAC renforce encore cette visibilité.
- ♦ Le concours ainsi que toutes les brochures sont autant de moyens pour faire connaître BAC non seulement sur le lieu de l'exposition, mais également plus tard à la maison.
- ♦ L'accès direct et unique sur le site internet de l'exposition, grâce à l'ordinateur mis à disposition, permet une fois encore de communiquer aux enfants qui est l'organisateur de l'exposition et quel est sa rôle.
- ♦ Une banderole BAC doit se trouver à proximité de l'écrivain lors de son discours.

## Physical environment

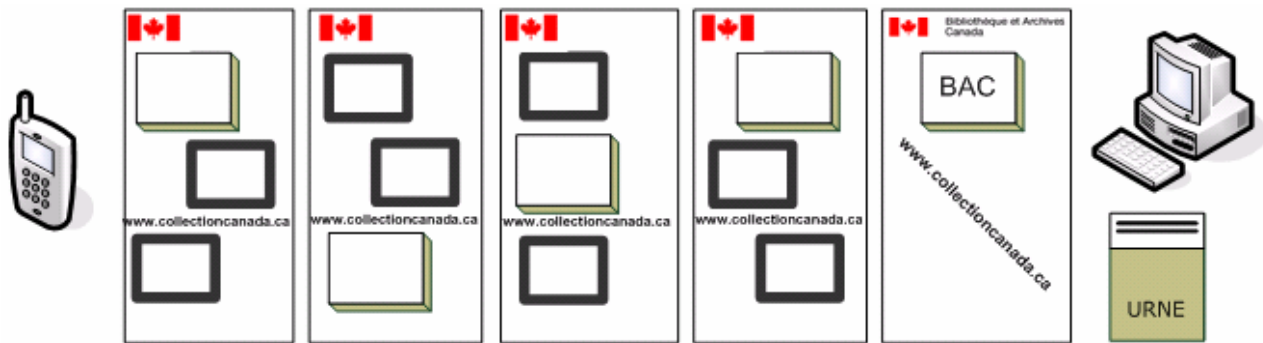


Figure 9: Représentation d'une exposition pour les bibliothèques

Il est prévu que l'exposition reste quatre semaines dans la même bibliothèque ceci afin de permettre à un nombre maximal de jeunes gens de la visiter. En effet, il est extrêmement rare que des enfants se rendent de manière hebdomadaire à la bibliothèque. Elle doit donc se trouver dans un endroit très visible dès l'entrée de la bibliothèque ou au moins être indiquée de manière claire afin de pouvoir interpeller la curiosité des visiteurs de la bibliothèque. Celle-ci est composée de :

- ♦ Quatre panneaux de petite taille afin d'être à la hauteur des enfants. Ces panneaux peuvent être utilisés recto verso et contiennent l'information relative à la création d'un livre pour enfants. Il est préférable de prévoir plus de photos et de dessins colorés que de texte afin d'attirer l'attention de l'enfant. De plus, le texte doit être simple et si possible rigolo pour être encore plus attrayant. Enfin, une grosse écriture facilite le déchiffrement des enfants en phase d'apprentissage de lecture. A aucun moment, il ne faut oublier que cette exposition s'adresse à des enfants francophones de 6 à 12 ans. En effet, actuellement aucun cours de maternelle n'est dispensé en anglais au Québec à l'heure actuelle. Il n'est donc pas utile de donner une information bilingue à des enfants de cet âge dans cette province.

Sur chaque côté de chaque panneau doit être inscrit lisiblement le logo complet de BAC ainsi que l'adresse de son site (<http://www.collectionscanada.ca/>) en grande taille. Si la visibilité de BAC n'est pas une évidence pour les enfants, elle peut néanmoins laisser une empreinte à force de la voir. C'est pourquoi, il faut répéter au maximum la signature graphique de l'institution. Cela permettrait également aux parents, même sans visiter l'exposition, de savoir qui est l'incitateur de cette exposition.

Les panneaux seront répartis de la façon la plus adroite possible – avec des indications (flèches...) si nécessaires afin que les enfants puissent suivre l'exposition aisément.

Sur le dernier panneau de l'exposition, il est expliqué que c'est BAC qui organise cette exposition, ce qu'est BAC et à quoi cette institution peut leurs servir pour leurs travaux scolaires.

- ♦ Pour ceux qui le désirent ou ceux qui ne savent pas encore lire, des walkmans sont disponibles à la réception de la bibliothèque. Ceux-ci ont munis d'autocollants BAC afin que, une fois encore, les enfants réalisent qui se trouve derrière cette exposition.
- ♦ Une table avec un ordinateur. Elle permet aux enfants qui le désirent de visiter le site web relatif à l'exposition et de participer au concours en ligne. Sur cette même table, les enfants trouveront le concours en format papier de même que des petits présents comme des autocollants, un arbre généalogique à compléter en familles etc. Elle sert également à la mise à disposition de prospectus relatifs à BAC. De cette manière, les enfants emportent chez eux ce qu'ils ont reçu et permettent à leur tour une certaine visibilité de BAC aux autres membres de la famille. Le concours respecte le même procédé pour ceux qui préfèrent remplir le talon-réponse à la maison tranquillement et avec l'aide des parents ou d'Internet en cas de besoin.
- ♦ Une urne permet de récolter les réponses au concours. Pour ceux qui le désirent, le talon peut également être envoyé par poste.
- ♦ L'intervention de l'écrivain doit se faire le week-end de manière à ce que tous les enfants puissent y participer. S'il existe un intérêt des écoles à participer à la présentation, il faut alors penser à en organiser également durant la semaine. Lors de l'introduction de l'artiste, il est primordial que le bibliothécaire cite le partenariat de même que lors des remerciements en fin de présentation. De plus, une banderole BAC doit se trouver à proximité de l'écrivain lors de son discours.

## **People**

Dans un tel projet, il est nécessaire qu'un gestionnaire planifie, mette en route et supervise son déroulement depuis BAC à Ottawa. C'est également la personne de contact pour tous les acteurs participant à ce projet.

Il n'est nul besoin d'engager un employé de BAC sur le terrain des expositions en bibliothèque. En effet, les bibliothécaires connaissent parfaitement les étapes de création d'un livre pour enfants. De plus, BAC étant une référence pour les bibliothécaires, ils n'auront aucun problème à répondre aux questions des enfants quant à l'institution organisatrice de l'exposition.

Comme le nombre des participants à la présentation pouvant dépendre de la notoriété de l'écrivain et de ses livres, il est habile de trouver un écrivain –si possible régional-dont les livres sont connus des enfants. Au mois de novembre 2006, c'est l'écrivaine très populaire, Annie Groovie, la maman de Léon<sup>90</sup>, qui est venue présenter son personnage à Ottawa. Cette présentation a drainé bien des enfants forts enthousiasmés par la prestation.

Il faut également penser à trouver des personnes capables de s'occuper du transport précautionneux de l'exposition ; cela n'est pas un réel problème car il existe de nombreuses sociétés s'occupant de ce type de transports et certaines sont même spécialisées dans le transport de pièces fragiles dans le domaine de l'art et de la culture.

## **Proximité**

Le partenariat BAC et bibliothèques régionales est définitivement une collaboration qui a du sens ! D'une part par leur activité commune et d'autre part par leur grande complémentarité. En effet, BAC peut offrir toute une gamme de livres que la bibliothèque régionale n'a pas la possibilité d'acquérir. De plus, ce genre d'événements augmente indiscutablement le nombre de visiteurs à la bibliothèque. En sens inverse, la bibliothèque permet à BAC d'entrer directement au cœur de la vie littéraire et culturelle de la province. Elle rapproche considérablement BAC des individus qu'elle désire toucher, en l'occurrence les familles.

De plus, le fait que BAC préférerait que ce soit un écrivain régional qui présente son travail renforce cette volonté de rapprochement de l'institution fédérale vers le régional.

Finalement, le partenariat avec les bibliothèques, qui permet de toucher les familles avec enfants, et qui passe indéniablement par les écoles, donne déjà une impulsion pour une collaboration future éventuelle. Et pourquoi pas à terme, inscrire ce genre de prestations dans le programme scolaire de sorte que tous les enfants puissent avoir accès à la même information ?

## **Performance**

En tant que projet pilote dans le secteur de la programmation publique de BAC, l'incidence de ce partenariat sur la notoriété de BAC doit être mesurée et, de cas échéant, des mesures rectificatives doivent être prises en cas de besoin. La question suivante sera de savoir s'il est judicieux d'étendre ce système de partenariat avec les bibliothèques de tout le territoire canadien.

A posteriori, il est important de :

---

<sup>90</sup> <http://www.cyberleon.ca/>, 20 décembre 2006



- ♦ compter le nombre de visites sur le site web de BAC
- ♦ compter le nombre de participants au concours aussi bien sur papier que par Internet en veillant à bien pouvoir faire la classification par région afin d'établir un classement des régions selon leur intérêt témoigné au projet.
- ♦ analyser, sur le talon-réponse du concours ce que les enfants ont répondu à la question : « As-tu aimé l'exposition sur la création de livre pour enfants organisée par BAC ? Utilise les « smileys » pour répondre oui ou non. Si non, pourquoi ? »
- ♦ un entretien téléphonique qualitatifs entre BAC et le bibliothécaire en charge de l'exposition sur place semble primordial afin qu'il puisse donner lui-même ses commentaires quant à l'expérience qu'il a vécue, ses remarques, ses conseils.

Sur place, il faut également que le bibliothécaire

- ♦ compte le nombre de personnes participant à la présentation de l'écrivain pour enfants (nombre d'enfants et nombre d'adultes)
- ♦ compte également le nombre d'écouteurs qui ont été empruntés.
- ♦ compte le nombre de personnes qui sont venues lui poser des questions et qu'il liste les thèmes des questions.

## MIX EXPOSITIONS PHYSIQUES EN PARTENARIAT AVEC LES UNIVERSITÉS

Le service visant à atteindre la cible des étudiants universitaires du Québec passe par le biais d'un partenariat avec les universités implantées dans cette province. Il en existe 14 pour lesquelles BAC possède un contenu intéressant et approprié. En effet, l'institution fédérale n'est malheureusement pas en mesure d'offrir des informations techniques indispensables à une école polytechnique pourrait le requérir.

Une exposition itinérante permet la présentation d'une mince partie des collections de BAC. En revanche, celle-ci est précisément ciblée en fonction de la faculté la plus réputée ou/et comptant le plus d'étudiants dans l'université concernée. De plus, un atelier est organisé en complément à l'exposition en vue d'expliquer avec précision quels sont les services de BAC, en quoi consistent les collections et comment les étudiants peuvent y avoir recours.

### **Customer value :**

Pour les étudiants :

- ♦ Une telle exposition donne aux étudiants une information spécifique et intéressante sur un thème qu'ils étudient. Cela leur permet également d'avoir une approche différente que celle communément abordée durant les cours.
- ♦ C'est l'occasion de vivre une expérience différente en solitaire, en groupe ou avec les explications éclairées d'un professeur qui désire lui-même introduire l'exposition dans le cadre de l'université.
- ♦ L'exposition ouvre les yeux des étudiants sur une source de savoir, malheureusement trop peu connue, accessible et utile dans le cadre de leurs études. Rappelons que seul 28% des canadiens ont entendu parler de BAC. Sur ces 28%, uniquement 24% ont fait appel à ses services et 10% seulement ont consulté son site web. Dans le cadre d'études, il est indispensable de savoir où trouver de l'information. En ce sens, BAC représente un outil de travail inestimable.
- ♦ Le collaborateur BAC présent à certaines heures de la journée sur les lieux de l'exposition et s'occupant de l'atelier doit être qualifié afin de répondre à toutes les questions des étudiants, relatives à l'institution. De même, une ligne d'aide téléphonique ainsi qu'une possibilité pour l'étudiant de poser ses questions par email sont autant de moyens de fournir des réponses rapides, précises, personnalisées et de qualité.

- ♦ Grâce au podcast<sup>91</sup> et à l'exposition virtuelle, l'étudiant peut recevoir l'information sur l'exposition même s'il n'a pas le temps de se rendre sur place. Ou s'il le préfère, il peut l'utiliser son MP3 comme guide lors de la visite de l'exposition.
- ♦ Un site Internet spécifique aux étudiants donne accès non seulement à l'exposition présentée dans leur université, mais également à toutes celles qui ont lieux dans les autres universités sur des thèmes différents ; il en est de même pour les liens utiles à leurs recherches
- ♦ Les concours leur permettent de gagner des prix intéressants comme, par exemple, des certificats cadeau pour télécharger de la musique en ligne.

Pour les visiteurs, enseignants, bibliothécaires et archivistes :

Les universités sont souvent des lieux de rassemblement pour des conférences, séminaires ou autres colloques. Une exposition serait pour ces visiteurs le moyen

- ♦ d'apprendre quelque chose de nouveau sur un sujet précis.
- ♦ de passer un moment de détente ou en tout cas se changer les idées.
- ♦ et d'apprendre à connaître ou raviver des souvenirs concernant BAC
- ♦ Dans le cas des bibliothécaires, même si la plupart connaissent déjà BAC, il est primordial de leur rappeler le rôle, des services et les collections de BAC. En effet, ce sont eux qui pourront aiguiller les étudiants chez BAC. Ils doivent comprendre qu'il ne s'agit pas d'une concurrence mais d'une complémentarité intéressante pour les travaux de l'étudiant.

## **Customer costs**

Pour la cible ou toute autre personne voulant visiter l'exposition, il s'agit d'un service public gratuit. Il n'existe a priori aucun frais puisque que le cœur de la cible, les étudiants, sont de toute manière sur les lieux. Le seul coût imaginable est celui du temps qu'ils pourraient passer à visiter l'exposition. Chez les étudiants pressés, le temps a un coût ! Moins vraisemblables sont les frais de postes relatifs à l'envoi du talon-réponse au concours. En effet, il semble plus logique que les étudiants répondent directement sur place ou par Internet.

Il existe des frais à plusieurs niveaux

- ♦ Les trois expositions sur trois différents thèmes de spécialisation des universités sont inexistantes actuellement. Il s'agirait donc de la réaliser l'exposition de A à Z ce qui signifie :

---

<sup>91</sup> Le podcast est un moyen gratuit de diffusion de fichiers audio ou vidéo sur Internet

- choisir le contenu par les spécialistes contenu de BAC en collaboration avec les spécialistes de la branche, sans doute des professeurs d'université.
- rédiger l'interprétation par les spécialistes de BAC
- les faire corriger par les spécialistes de la branche
- mettre en place le design
- monter l'exposition...
- ♦ Une fois l'exposition montée, il s'agit de la transférer en version virtuelle de manière à ce que les étudiants aient accès à toutes les expositions et en tout temps.
- ♦ Bien que relativement peu coûteux, il faut également tenir compte des frais relatifs à la version podcast (uniquement MP3 étant donné que les expositions sont disponibles virtuellement sur Internet).
- ♦ Un coût important réside dans les frais du déplacement du collaborateur qui doit suivre l'exposition pour répondre aux questions des étudiants et autres visiteurs et pour animer l'atelier relatif à BAC.
- ♦ Les coûts de transports des diverses expositions sont moindres puisque celles-ci se déplacent avec la personne qui s'en occupe.
- ♦ A cela s'ajoutent les frais de promotion et de publicité.

Il faut noter que, selon les ententes avec les partenaires, la répartition des coûts varie.

### **Customer convenience**

- ♦ Le plus grand confort pour les étudiants est de jouir de l'exposition sans avoir à se déplacer. La culture, l'information à portée de main.
- ♦ Ils ont, à disposition également, une personne capable de répondre à leurs questions sur le fonctionnement de BAC, les services et les informations disponibles de manière personnalisée.
- ♦ Pour des étudiants, la gratuité est sans aucun doute un avantage.
- ♦ L'accessibilité constante de l'information physiquement pendant le temps de l'exposition et virtuellement sur Internet permettent une grande flexibilité aux étudiants.
- ♦ La version podcast de l'exposition est également plaisante puisqu'elle permet une liberté totale à l'étudiant qui peut l'écouter quand bon lui semble, où il le désire et dans la langue qu'il choisit (français ou anglais dans un premier temps et pourquoi pas étendre ce choix aux spécificités culturelles des régions)
- ♦ Finalement, comme il n'existe aucune barrière d'entrée, l'exposition physique est accessible à tous ceux qui se rendent à l'université. En ce qui concerne l'exposition virtuelle, elle est disponible pour tous les internautes.

## Customer communication

Certaines universités sont publiques alors que d'autres privées. Dans ce travail, il importe de penser en fonction de ce que la majorité des universités peuvent s'offrir comme communication et non en fonction des quelques unes, privilégiées, qui possèdent plus de liquidités. Pour ces dernières, si elles peuvent se permettre une promotion publicitaire plus intense, libre à elles. Il paraît cependant plus raisonnable de rester dans une communication ciblée et modérée en termes de coûts étant donné qu'il s'agit, pour la grande majorité des universités, de l'argent des contribuables. Voici donc les mesures qui semblent le plus adéquates et certes suffisantes :

- ♦ Comme l'université possède les coordonnées informatiques de tous ses étudiants, il lui est aisé de les informer de l'exposition ainsi que de l'atelier qui auront lieu en leurs locaux, ainsi que les professeurs, assistants, les bibliothécaire et archivistes de l'institution.
- ♦ De plus, il est important que les professeurs dont le sujet d'enseignement est touché par l'exposition, rendent les étudiants attentifs à l'exposition ou même mieux les y accompagnent dans le cadre d'un cours en la commentant. Pour ce faire, la direction doit informer les enseignants dans ce sens.
- ♦ Des affichettes ainsi que des posters relatifs à l'exposition et l'atelier seront disponibles dans les lieux publics de l'université afin de rappeler l'information déjà communiquée par mail ou pour toucher ceux qui n'auraient pas eu accès à l'information.
- ♦ Sur le site de Internet de l'université, il faut que les étudiants puissent également télécharger la version podcast de l'exposition ainsi que de trouver un lien visible sur BAC et les expositions virtuelles des divers universités.
- ♦ Dans certaines universités, il existe un journal. Il serait dès lors intéressant qu'un article sur l'exposition et la présentation y apparaisse.

BAC de son côté, doit également fournir quelques prestations communicationnelles :

- ♦ Sur la page d'accueil de son site internet, l'institution doit présenter le partenariat avec les universités spécifiant les lieux et dates des expositions et présentations.
- ♦ De plus, il est évident qu'un bulletin électronique doit partir de la part de BAC à tous les individus faisant partie de sa base de données informatique.

- ♦ Finalement, sur les pages relatives aux expositions, les étudiants doivent pouvoir :
  - télécharger les différentes versions podcasts de toutes les expositions virtuelles proposées aux universités et doivent également avoir la possibilité de les envoyer à des amis.
  - participer au concours proposé par BAC aux étudiants. Celui-ci représente en fait davantage une étude de satisfaction quant à l'intérêt du contenu, de la forme de l'exposition et quant aux attentes des étudiants vis-à-vis de BAC qu'un concours. Ce concours doit également pouvoir être envoyé à un ami en augmentant ses chances de gagner. C'est également un excellent moyen pour l'institution d'augmenter sa base de données de contacts.
  - obtenir toutes les informations relatives à la ligne d'aide téléphonique et l'adresse courrielle qui leur permettront de poser toutes les questions relatives à BAC, ses services et ses collections. Il ne s'agit pas de moyens promotionnels à proprement parler, mais ce genre de communication est extrêmement important à long terme. Il permet, en effet, de bâtir une relation qualitative et personnalisée.

## Physical environment

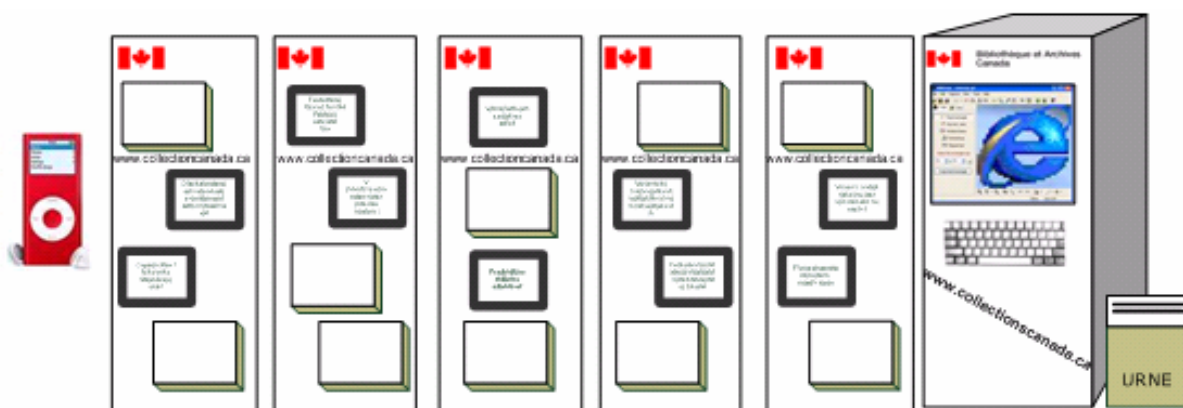


Figure 10: Représentation d'une exposition pour les universités

L'exposition est programmée pour rester deux semaines dans la même université. Cela semble en effet suffisant quand on sait que les étudiants viennent pour ainsi dire tous les jours de la semaine (5 jours) à l'université. Il est important que celle-ci soit visible et dans un endroit de grand passage, comme dans le lobby par exemple. Elle est composée de :

- ♦ Cinq grands panneaux imposants utilisables au recto comme au verso. Ces panneaux contiennent l'information spécifique sur le thème choisi en fonction de la faculté maîtresse de l'université dans

laquelle a lieu l'exposition. Afin d'attirer le regard, il faut un bon équilibre entre les photos, les publications et autres objets de la collections de BAC et le texte interprétatif. Celui-ci doit être clair et précis. Il ne faut en effet pas oublier que le public-cible n'est pas novice et qu'il souhaite apprendre si possible quelque chose de nouveau, l'approche doit être originale et novatrice. Notons que les objets exposés de la collection de BAC ne sont que des reproductions pour des raisons évidentes de conservation et de sécurité. Il faut également souligner le fait que toutes les informations sont bilingues. En effet, si le Québec est une province francophone, il y a trois universités anglophones ; pendant l'année universitaire 2001-2002, il n'y avait pas loin de 60'000<sup>92</sup> étudiants anglophones au Québec.

- Sur chaque côté de chaque panneau doit être inscrit lisiblement le logo complet de BAC ainsi que l'adresse de son site (<http://www.collectionscanada.ca/>). La visibilité de BAC est primordiale afin que les étudiants ou toute autre visiteur n'ait aucun doute sur la provenance de l'exposition.
  - Les panneaux, contrairement à l'illustration ci-dessus, doivent être répartis de façon à ce que les visiteurs puissent circuler librement d'un panneau à l'autre.
- ♦ Un kiosque cubique de la même hauteur que les panneaux. Celui-ci abrite deux ordinateurs reliés exclusivement au site Internet de BAC auquel les étudiants peuvent accéder grâce à leur login de l'université. Chaque ordinateur permet, grâce à une clé USB personnelle, de télécharger des informations comme la version podcast par exemple.
    - Ce kiosque est exclusivement destiné à la présentation très complète de BAC, son rôle, ses services, le contenu de ses collections, le numéro gratuit pour la ligne d'aide, l'adresse courrielle pour les demandes etc. Il s'agit en quelque sorte de la vitrine de BAC sur l'exposition. C'est la raison pour laquelle le logo intégral ainsi que l'adresse du site Internet de BAC seront écrits en grosses lettres, encore bien plus gros que sur les panneaux.
  - ♦ Une table aux couleurs de BAC. Elle sert à la mise à disposition de prospectus relatifs à BAC ainsi que eu merchandising tel que des stylos, crayons ou gommes. Elle est également utile aux discussions avec les étudiants et aux personnes qui désirent remplir le talon-réponse du concours.
  - ♦ Une urne afin de récolter les réponses du concours.
  - ♦ Le personnel qualifié présent aux heures de grandes affluences (pendant les pauses et l'heure de midi) sur le site de l'exposition doit être facilement reconnaissable grâce à un t-shirt à l'effigie de BAC par exemple.

---

<sup>92</sup> [http://www.mels.gouv.qc.ca/stat/stat\\_fr/s\\_ele6.htm](http://www.mels.gouv.qc.ca/stat/stat_fr/s_ele6.htm), 20 décembre 2006

- ♦ La présentation de BAC, corollaire de l'exposition, doit avoir lieu dans une des grandes salles de l'université afin de pouvoir accueillir toutes les personnes désireuses d'y participer. Le collaborateur de BAC la fera deux fois –une fois en anglais et une fois en français- à l'aide d'un PowerPoint professionnel avec une forte présence graphique de BAC. A la suite de cela, l'animateur de la présentation restera disponible le temps nécessaire pour répondre à toutes les questions.

## People

Comme pour le projet en relation avec les bibliothèques, il est nécessaire qu'un gestionnaire planifie, mette en route et supervise son déroulement depuis BAC à Ottawa. C'est également la personne de contact pour tous les acteurs participant à ce projet.

Tous les « acteurs » entrant en action à un moment donné ou à un autre sont des personnes extrêmement bien formées dans leurs domaines respectifs.

- ♦ Les spécialistes du contenu de BAC connaissent parfaitement les collections et sont à même de mettre sur pied une exposition complète grâce aux conseils des spécialistes de la branche, en l'occurrence les professeurs. L'interaction de ces deux types de professionnels produit à coup sûr un résultat de qualité et adapté au public-cible.
- ♦ La personne présente lors de l'exposition et s'occupant également de l'atelier doit disposer d'une connaissance approfondie du fonctionnement de BAC, de tous ses services et également une vision globale des collections. De plus, elle doit avoir une grande capacité de communication avec autrui aussi bien en français qu'en anglais. Son attitude sympathique et son ouverture d'esprit sont autant d'atouts afin de motiver les étudiants à venir poser des questions. De plus, il est adéquat que ce collaborateur de BAC sera plutôt jeune de manière à ce que les étudiants puisse oser parler d'égal à égal et poser leurs questions sans gêne.

Il n'est pas nécessaire d'engager des personnes supplémentaires pour ce projet dans la mesure où il existe un grand nombre de personnes correspondant à ce profile au sein de BAC tout comme les spécialistes contenu.

En ce qui concerne l'appui professoral de l'université, par expérience on sait que ces spécialistes ont du plaisir à participer à ce genre de projet. Il est donc a priori facile de trouver un ou des professeurs disposés à donner un coup de main pour la mise sur pied de l'exposition.

Il ne faut pas non plus oublier les analystes qui, une fois le projet pilote terminé, devront étudier les résultats du contrôle de performance. Ceux-ci doivent également être très qualifiés pour proposer une analyse complète et des solutions optimales aux gestionnaires.



## Proximité

Le partenariat avec l'université est clairement une situation gagnant-gagnant. D'une part, BAC est complémentaire à l'université dans la mesure où il lui permet d'avoir accès à un vaste choix d'informations, de collections que l'université ne possède pas. De plus, BAC en tant qu'outil de travail au service de l'étudiant, simplifie la vie de ces étudiants.

BAC, dans ce partenariat, gagne en visibilité et en proximité avec son public-cible et arrive à le toucher au cœur de ce qui l'intéresse. De plus, comme déjà évoqué, il est important que les actions du gouvernement fédéral se déroulent en partenariat avec une institution provinciale –tout en laissant une certaine visibilité-. En effet, cela minimise le sentiment d'intrusion du fédéral dans le provincial.

De plus, ce genre de partenariat donne la chance à des personnes d'horizons différents de travailler ensemble avec un objectif commun, ce qui est toujours un atout pour tisser des liens et pourquoi pas répéter l'expérience une nouvelle fois.

## Performance

Comme il s'agit d'un projet pilote, il est d'autant plus important de mesurer les effets de ces expositions et des ateliers auprès des étudiants afin de pouvoir évaluer les résultats du projet et, ensuite, de connaître les améliorations à apporter et de savoir si, oui ou non il faut appliquer ce système d'expositions-atelier au reste du Canada.

A posteriori, il est important de compter le nombre:

- ♦ de visites sur les différents sites et savoir lequel a reçu le plus de succès
- ♦ de participants au concours aussi bien sur papier que par Internet en veillant à les classer par université de telle sorte que, par la suite, on puisse faire ressortir des chiffres de l'université qui a le mieux accueilli le projet
- ♦ de visites sur les ordinateurs mis à disposition sur place afin de connaître le nombre de personnes qui ont été se connecter depuis les ordinateurs disponibles
- ♦ de personnes s'étant inscrites à la newsletter de BAC
- ♦ de personnes ont téléchargé le podcast et en quelle langue
- ♦ et analyser les talons-réponses au concours (sur papier et sur Internet) ; il s'agit en fait d'un sondage d'opinion dont l'objectif est de connaître leur avis sur l'exposition, le site internet et leurs remarques et souhaits.

- ♦ Lister de manière complète les demandes d'information par téléphone ou mail. Ainsi, il est possible de connaître quelles sont les intérêts ou remarques des étudiants de telle sorte que, lors d'une prochaine action, BAC soit au plus proche des désirs et intérêts des étudiants
- ♦ Un entretien avec chacun collaborateur de BAC engagé sur les lieux d'exposition est crucial car il permet d'avoir une approche qualitative de l'exposition. En effet, le collaborateur pourra donner ses impressions personnelles, faire part de ses conseils ainsi que des remarques, et d'éventuels incidents sur place.

Sur place, il faut également que le collaborateur compte le nombre de personnes

- ♦ participant à atelier
- ♦ venues lui poser des questions et qu'il liste les thèmes des questions.

Ce contrôle de performance ne sert à rien sans une analyse sérieuse permettant des actions efficaces afin d'améliorer le projet. Il faut donc que BAC mette à disposition des ressources humaines et financières pour atteindre cet objectif.

## ECHEANCIERS ET BUDGETS

Pour les deux types d'expositions itinérantes, la même démarche est appliquée pour pouvoir connaître la date de lancement des expositions et les coûts aussi bien de construction que le budget promotionnel de celles-ci.

Tout d'abord, il est nécessaire de demander quel est le processus à mettre sur pied ce genre d'exposition et ce dont on a besoin en termes de contenu comme en termes de structure. Une fois cette liste établie, il est nécessaire de l'ordonner. Comme il est décrit plus tard sur l'échéancier de la mise en place des expositions, chaque tâche a une place bien précise. Cela permet également de donner un coût aux futures expositions (annexe 2 et 3)

Suite à cela, le responsable marketing remarque bien vite à partir de quel moment il possède les éléments nécessaires pour organiser sa campagne de promotion. Dans le cas de l'exposition itinérante relative aux bibliothèques, il peut commencer rapidement son travail étant donné que le concept, le design ainsi que les traductions sont déjà existantes. En revanche, pour celles relatives aux universités, un grand travail collaboratif de recherche aura lieu ce qui obligera le responsable à attendre d'avoir suffisamment d'informations de sorte qu'il puisse aligner sa promotion et sa communication au contenu de l'exposition ainsi qu'au design. Il faut évidemment qu'il y ait une même ligne graphique pour l'exposition et la communication y relative. Cela implique un travail d'équipe entre les experts du contenu et les collaborateurs du marketing et de la communication.

Ce sont donc les éléments contenus dans la *Customer communication* du marketing mix développé précédemment qui vont servir de base de réflexion tout en se posant la question du message que l'on veut transmettre à la cible. Ce point devrait être développé dans un plan de communication détaillé à l'avenir si ce projet doit voir le jour. Une fois listés, il faut encore organiser toutes les actions comme on le voit sur les échéanciers relatifs à la communication de chaque type d'exposition ci-après.

Lorsque les échéanciers techniques et commerciaux sont terminés, c'est à ce moment qu'il est possible de savoir quand commenceront les tournées des expositions. En ce qui concerne les expositions pour les enfants, celles-ci sont assez vite mise en place et pourraient commencer à voyager déjà à la fin septembre 2007. Cela permet d'organiser toute la tournée sans avoir à pâtir du manque de fréquentation estival des bibliothèques.

En ce qui concerne, les expositions dans les universités, leur durée cumulée de préparation et de promotion équivaut à quelque 14 mois. Une telle exposition a tout son sens en début d'année étant donné qu'elle permet aux étudiants d'acquérir un outil de travail utile pour leurs études. Ce n'est donc qu'à la rentrée universitaire 08 que ces expositions pourraient commencer leur tournée.

## Bibliothèques

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
<b>PLANIFICATION</b>												
Concept												
Choix préliminaire des objets												
Choix du type de circuit												
<b>RECHERCHE ET CONCEPTION</b>												
Recherche												
Scénarisation												
Choix des objets												
Design												
Textes												
<b>PRODUCTION</b>												
Plan et devis												
Fabrication												
Traduction												
Conception graphique												
Infographie												
Reproduction												
Programme éducatif												
Audio, vidéo, interactifs												
Montage												
Adaptation site Internet BAC												
<b>CIRCULATION</b>												
Demande de réservation												
Emballage												
Organisation du transport												

Figure 11 : Echancier : mise en place expositions itinérantes pour les bibliothèques au Québec

[illegible][illegible]

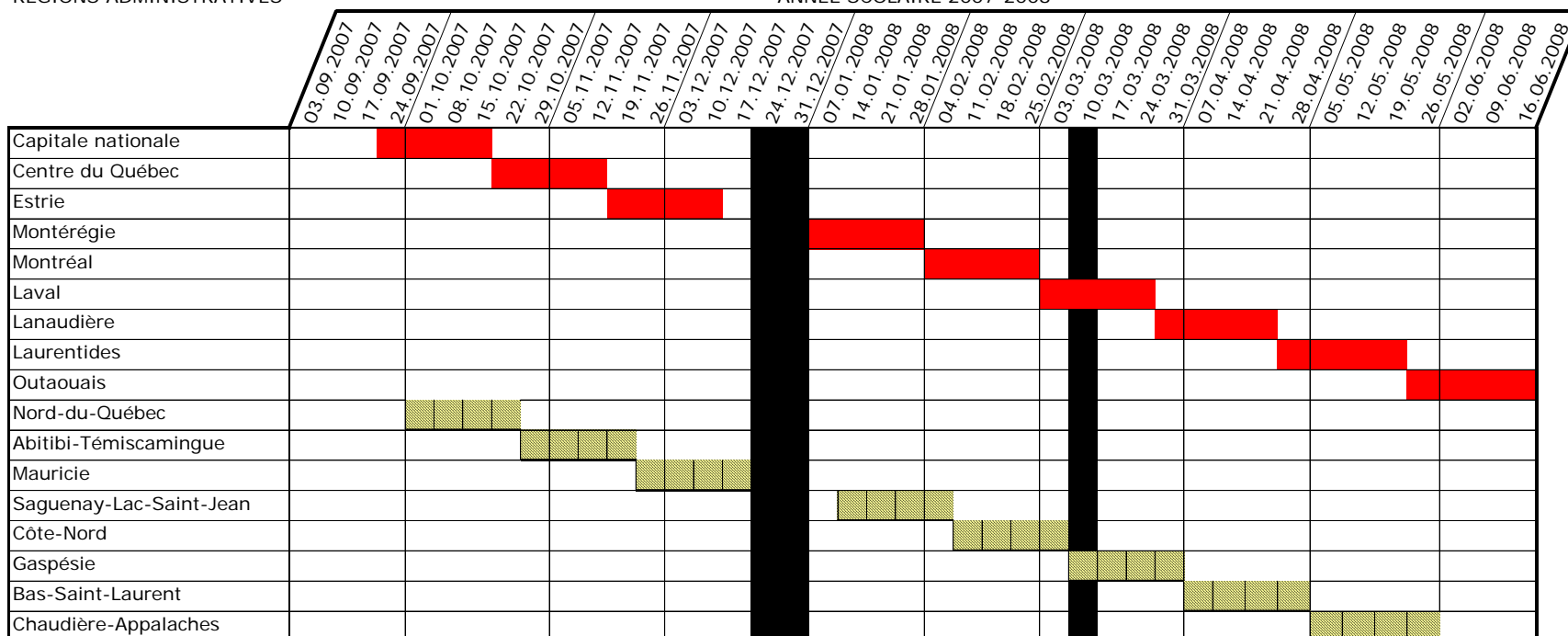
<b>SUITE ÉCHÉANCIER: COMMUNICATION</b>	mois 2	mois3	mois 4	mois 5	mois 6	mois 7	mois 8	mois 9		J-6 sem	J-4 sem	J-2 sem	EXPO
<b>PROMOTION</b>													
Création et impression du quiz													
Commande sacs, stylos													
Commande crayons, autocollants													
Distribution du quiz													
Distribution sacs et stylos*													
Distribution crayons et autocollants													
Mise en ligne: "Invite un copain à participer au concours et emplifie tes chances de gain"													
Mise en ligne: "Partage les information avec tes amis"													
<b>COMMUNICATION MEDIA</b>													
<b>Internet Biblio</b>													
Mise en ligne : informations exposition et présentation													
Mise en ligne du lien vers BAC													
<b>Internet BAC</b>													
Mise en ligne: présentation compète initiative													
Mise en ligne: site internet relatif à l'exposition													
<b>Internet réseau biblio du Québec</b>													
Mise en ligne: programme complet													
Envoi bulletin électronique													
Mise en ligne du lien vers BAC													
<b>Presse régionale</b>													
Communiqué de presse													

\* ces prix sont envoyés après l'exposition

Figure 12 : Echéancier : communication relative aux expositions itinérantes dans les bibliothèques du Québec

REGIONS ADMINISTRATIVES

ANNEE SCOLAIRE 2007-2008



Exposition 1

Exposition 2

Vacances

Figure 13: Plan de déplacement des expositions itinérantes dans les bibliothèques

## Universités

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
<b>PLANIFICATION</b>												
Concept												
Choix préliminaire des objets												
Choix du type de circuit												
<b>RECHERCHE ET CONCEPTION</b>												
Recherche												
Scénarisation												
Choix des objets												
Design												
Textes												
<b>PRODUCTION</b>												
Plan et devis												
Fabrication												
Traduction												
Conception graphique												
Infographie												
Reproduction												
Montage												
Création site Internet BAC pour universités												
<b>CIRCULATION</b>												
Demande de réservation												
Emballage												
Organisation du transport												

Figure 14 : Echancier : mise en place des expositions itinérantes dans les universités du Québec



### ÉCHÉANCIER: COMMUNICATION

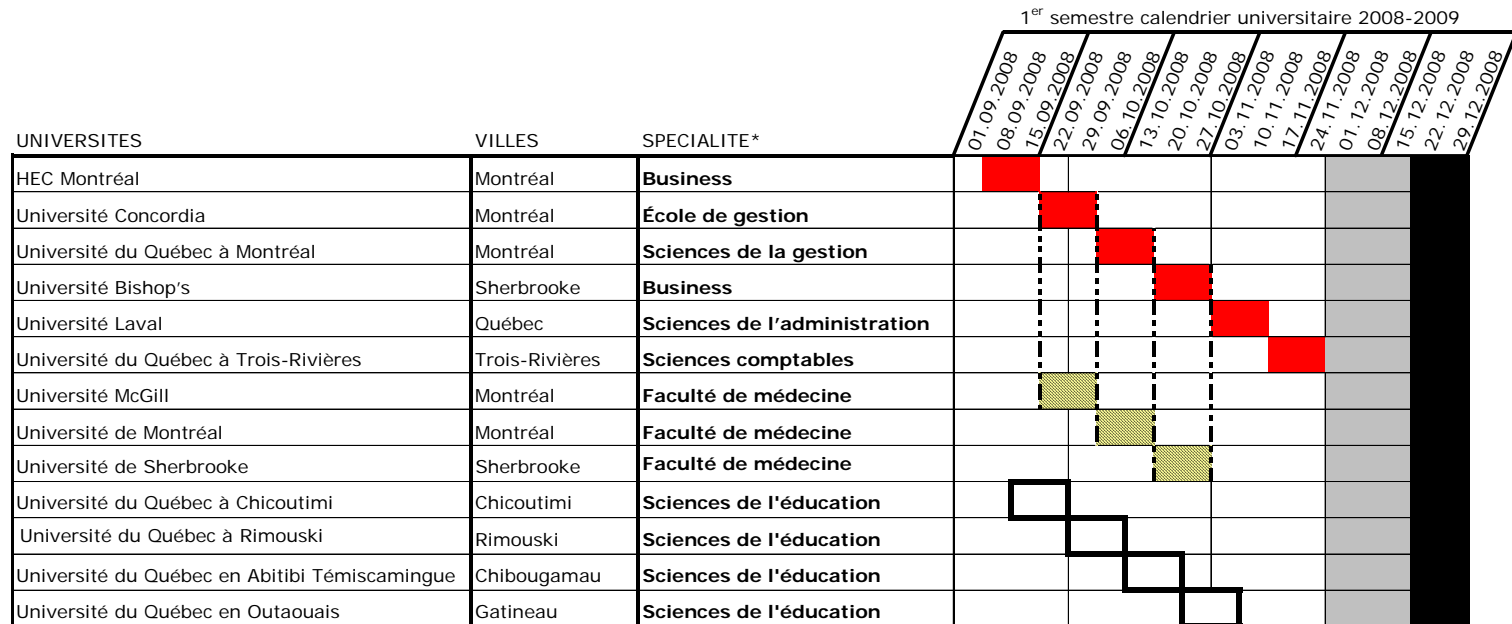
[illegible]

<b>SUITE ÉCHÉANCIER: COMMUNICATION</b>	mois 7	mois 8	mois 9	mois 10	mois 11	mois 12	mois 13	mois 14	J-6 sem	J-4 sem	J-2 sem	EXPO
<b>PROMOTION</b>												
Création et impression du concours												
Commande prix au concours												
Commande crayons												
Distribution du concours												
Distribution des prix**												
Distribution crayons												
Bannière (promotion sur le lieu d'exposition)												
concours et augmente tes chances de gagner"												
Mise en ligne: "Partage les information avec tes amis"												
<b>COMMUNICATION MEDIA</b>												
<b>Internet université</b>												
Mise en ligne : informations exposition et présentation												
Mise en ligne de la version podcast												
Mise en ligne du lien vers BAC												
<b>Internet BAC</b>												
Mise en ligne: présentation complète initiative												
Mise en ligne de la version podcast												
Mise en ligne: site internet relatif à l'exposition												

\* l'évaluation aura lieu après que l'exposition a fini

\*\* ces prix sont envoyés après l'exposition

Figure 15 : Echancier: communication relative aux expositions itinérantes dans les universités du Québec



\* en termes de nombre d'étudiants et/ou de réputation

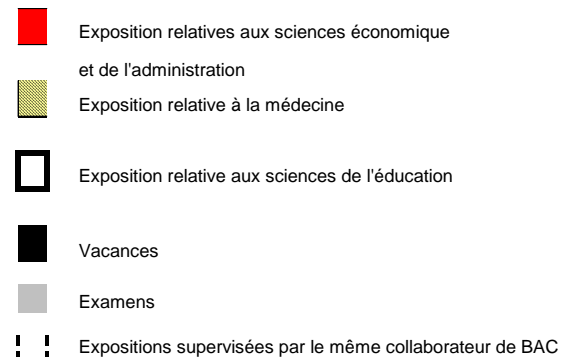


Figure 16: Plan de déplacement des expositions itinérantes dans les universités

Une fois que les échéanciers relatifs à la communication sont bien posés, il est relativement aisé d'en déduire le budget. Voici ceux qui ont été établis pour les deux styles d'expositions :

<b>BUDGET COMMUNICATION EXPOSITIONS BIBLIOTHEQUES</b>					
	nb d'unités	Estim. unitaire	Estim. Projet complet	Coût effectif	Différence
<b>Marketing direct</b>					
Impression affichettes	200'000	0.09	17'500		
Impression affiches	500	0.5	250		
Bannières BAC	2	5'000	10'000		
<b>Promotion</b>					
Impression quiz	10'000	0.2	2'000		
Brochures BAC	10'000	1.5	15'000		
Sac	100	10	1'000		
T-shirt	200	8	1'600		
Crayons	10'000	0.9	9'000		
Autocollants	10'000	0.06	600		
<b>Communication médias</b>					
Site Internet relatif à l'exposition	1	3'000	3'000		
<b>Divers</b>					
Frais postaux	17	500	8'500		
<b>Réserve</b>	10%	852	6'845		
<b>Total du projet</b>		<b>9'373</b>	<b>75'295</b>		

Sources:

Prix merchandising

<http://www.akranmarketing.com/>

Prix affichettes

[www.brochuresource.ca](http://www.brochuresource.ca)

Prix du reste

BAC

Figure 17: Budget de communication relatif aux expositions des bibliothèques

<b>BUDGET COMMUNICATION EXPOSITIONS UNIVERSITES</b>					
	nb d'unités	Estim. unitaire	Estim. Projet complet	Coût effectif	Différence
<b>Marketing direct</b>					
Impression affichettes	6'000	0.09	525		
Impression affiches	150	0.5	75		
Impression bannière	1	5'000.0	5'000		
<b>Promotion</b>					
Impression concours	10'000	0.2	2'000		
Brochures BAC	10'000	1.5	15'000		
Bon cadeau téléchargement	50	50	2'500		
Crayons	10'000	0.9	9'000		
<b>Communication médias</b>					
Site Internet relatif à l'exposition y compris podcast	1	15'000	15'000		
<b>Divers</b>					
Frais postaux	17	500	8'500		
<b>Réserve</b>	10%	2'055	5'760		
<b>Total du projet</b>		<b>22'609</b>	<b>63'360</b>		

Sources:

Prix merchandising

<http://www.akranmarketing.com/>

Prix affichettes

[www.brochuresource.ca](http://www.brochuresource.ca)

Prix du reste

BAC

Figure 18: Budget de communication relatif aux expositions des universités

Notons que les deux budgets relatifs à la communication ne s'insèrent pas dans la même année financière. Il faut savoir que, au Canada, celle-ci commence le 1<sup>er</sup> avril et fini le 31 mars.

Ne possédant pas de chiffres relatifs aux actions marketing du secteur de la programmation publique, c'est une estimation que la Directrice générale a proposé. En effet, de par son expérience, elle évalue son budget marketing à 20% du budget marketing total de BAC. Cela équivaut à 192'460 CAD (cf. annexe 4). Il faut cependant noté que ce chiffre comprend les salaires des employés. Quoiqu'il en soit, les budgets ci-dessus étant répartis sur deux années financière, on est clairement en-dessous des ressources disponibles.

## CONTROLE ET PERFORMANCE

Comme déjà abordé dans le marketing mix, il est vital d'analyser les retombées de ces deux projets pilotes. Pour ce faire, il faut avoir posé au préalable des objectifs par cible entres autres.

En ce qui concerne les enfants, il est relativement difficile de parler de notoriété par contre, il est facile d'évaluer le plaisir qu'ils ont grâce à l'exposition en analysant les talons-réponses comme évoqués dans la *Performance* du mix.

Il est possible également de fixer un objectif en termes de visites à l'exposition ou sur le site Internet. S'il y a beaucoup de possibilités viser des buts, il est par contre beaucoup moins aisé de les quantifiés. Je ne préfère dès lors pas avancer de chiffres qui ne seraient que purent élucubrations de ma part.

Concernant les étudiants, il est fort possible de viser une augmentation de X% de la notoriété de BAC. Après le projet pilote, grâce à une étude de marché, il serait alors facilement possible de voir si les buts en termes de renommée sont atteints. Il est fort à parier que ce genre d'exposition remporterait du succès étant donné que, autant son contenu que l'institution, sont d'intérêt réel pour l'étudiant.

Les autres mesures d'analyse des talons-réponses, du nombre de version podcast téléchargées etc. sont bien entendu également valables et intéressants pour cette cible.

Une autre facette de l'évaluation à ne pas oublier est le budget. En effet, c'est une estimation qui a été faite au départ du projet et il est important de comparé ce budget aux coûts réels. Pour ce faire, il suffit de remplir les autres colonnes du tableau et de faire la différence.

Ces deux types d'évaluations permettront d'une part de connaître l'effet concret des expositions sur les 2 cibles et d'autre part, si cela en vaut financièrement la peine. De plus, les nombreuses rétroactions des collaborateurs sur place permettront une approche qualitative qui permettra au projet d'évoluer positivement au file des ans.

## SYNTHESE

BAC est une institution relativement jeune, en train de mettre en place des stratégies afin d'atteindre au mieux le mandat attribué par le gouvernement du Canada. Une de ses missions est « *de faire connaître le patrimoine documentaire aux Canadiens et à quiconque s'intéresse au Canada et de le rendre accessible* »<sup>93</sup>.

Pour ce même gouvernement, en revanche, l'art et la culture ne semblent actuellement pas une priorité ; de ce fait la politique de financement se resserre autour de ces institutions. BAC doit non seulement lutter pour trouver ses marques, mais également son financement. C'est en partie la raison pour laquelle il a inscrit dans ses priorités pour le changement, que la collaboration et le partenariat sont la voie de l'avenir<sup>94</sup>.

Il convient de souligner également, que beaucoup de traditions et de règles de préservation et de précaution guident les archivistes et les bibliothécaires de BAC dans leur travail quotidien. Par conséquent, ceux-ci peuvent se montrer parfois réfractaires à des changements trop brutaux.

La situation étant telle que décrite, il semblait important de trouver des moyens de promouvoir les collections de BAC et amplifier sa notoriété. Rester au plus proche des stratégies fraîchement établies paraissait une bonne manière de ne pas déstabiliser d'avantage l'institution.

Après une analyse des études existantes en relation avec l'art et la culture, deux publics-cibles se sont vite dessinés : celui des familles et plus spécifiquement avec des enfants de 6 à 12 ans et celui des étudiants universitaires. C'est par le biais d'expositions itinérantes en partenariat avec, d'une part les bibliothèques régionales, d'autre part les universités, que seront touchés respectivement les familles et les étudiants.

Ce travail a été essentiellement consacré au développement d'un marketing mix propre à ces expositions itinérantes. Il faut cependant noter que la composante Consumer communication doit impérativement être complétée par un plan de communication complet, si le projet pilote doit être mis sur pied. En effet, toute la problématique du message en fonction des différentes cibles n'a pas été abordée dans ce travail. Il sera également capital, de fixer des objectifs clairs pour chaque cible afin de pouvoir réellement contrôler si ces objectifs sont ou ne sont pas atteints.

---

<sup>93</sup> *Loi constituant Bibliothèque et Archives du Canada*, 2004, ch. 11, art. 7

<sup>94</sup> Priorités pour le changement, point 4

J'ajouterais encore que les budgets de communication présentés sont des approximations établies sur la base des connaissances personnelles de collaborateurs. Le budget de communication présenté est une estimation. Il me semble dès lors qu'il y a beaucoup de variables aléatoires et que la planification financière mériterait des informations plus précises afin de ne pas avoir de surprises majeures à l'avenir.

Comme évoqué, les solutions proposées dans ce travail ont été choisies de manière à entrer parfaitement dans le moule de la stratégie de BAC. Il n'en reste pas moins que certaines solutions bien moins conventionnelles existent mais, pour les raisons précitées, n'ont pas été abordées dans ce travail. Il paraît pourtant intéressant de les citer et pourquoi pas, de les étudier à l'avenir, lorsque BAC aura atteint sa vitesse de croisière et aura les épaules assez larges pour sortir des sentiers battus.

- ♦ Les aéroports sont des lieux de passage importants et possèdent pour la plupart de grands espaces qui seraient idéaux pour des expositions. Cela offrirait à BAC une forte visibilité internationale tout en proposant à de nombreux voyageurs un moyen intéressant d'occuper leur temps d'attente.
- ♦ Les galeries marchandes sont des melting-pots sociaux démographiquement riches. Il serait également intéressant d'approfondir les possibilités qui s'ouvriraient à BAC grâce à un tel partenariat. En effet, on peut imaginer plusieurs activités dans un centre d'achat :
  - des expositions autour d'une thématique populaire comme les magasins Manor ont coutume de le faire en Suisse
  - des activités de divertissement pour les enfants comme la lecture de comtes anciens pendant que les adultes font leurs emplettes.
- ♦ Quel enfant n'a jamais mangé de céréales au petit déjeuner ? Il existe de nombreuses marques de céréales pour les enfants au Canada dont les boîtes pourraient donner un excellent support publicitaire et une diffusion de masse extrêmement intéressante. Un partenariat avec une telle entreprise serait certainement intéressant bien que les coûts en sont probablement dispendieux.
- ♦ A l'heure du virtuel, *Second life*<sup>95</sup> semble incontournable. Toutes sortes d'industries se sont implantées et des entreprises telles que Dell, Toyota ou IBM pour ne citer qu'elles, y ont ouvert des bureaux virtuels. Ce monde dans lequel habitent quelques 2'280'595 résidents serait une manière de taper fort en termes de notoriété si BAC y ouvrait une exposition virtuelle.

---

<sup>95</sup> <http://secondlife.com/> , 31 décembre 2006



Pour revenir à la réalité, il semble qu'il faille commencer par le commencement avant de développer tout moyen de promotion à BAC. Comme découvert dans l'analyse SWOT, force est de constater qu'il n'existe pour l'heure pas de stratégie marketing. Il me paraît dès lors essentiel d'en mettre une en place, afin de tendre vers le mandat qui lui a été attribué et de mener à bien des projets plus originaux par la suite.

Cela passe bien entendu par une parfaite connaissance du ou des publics-cibles de BAC, de leurs attentes ainsi que de l'environnement dans lequel ils évoluent. Il est donc crucial d'organiser une étude de marché sur le plan national. C'est là que commence la démarche marketing. Il paraît enfantin d'en rappeler les 3 étapes -la démarche analytique, la démarche stratégique et la démarche opérationnelle- et pourtant, il s'agit d'un canevas simple mais ô combien important afin de mener à bien une réflexion marketing.

De plus, une fois la stratégie marketing établie, il s'agit de ne pas la laisser de côté et de ne pas la considérer comme acquise une fois pour toutes. En effet, il faut rester vigilant à toutes les évolutions du marché. Cela ne signifie pas prendre un virage à 180 degrés, mais s'adapter tout en restant constant dans le processus établi. C'est ainsi que les Canadiens enregistreront la marque BAC.

Un autre point déterminant pour une institution gouvernementale culturelle dont les soutiens financiers diminuent d'année en année est l'efficacité. En effet, bien connaître son public permet de ne pas faire de la communication de masse fort coûteuse. Mais il est possible d'aller plus loin. Une gestion de la relation client permettrait de gagner en efficacité et de diminuer les coûts de communication. Actuellement, BAC ne possède pas de logiciel permettant de gérer ses clients. Des listes existent par ci, par là, mais rien de commun à tous les secteurs.

Idéalement il serait heureux que Patrimoine Canadien mette en place un CRM<sup>96</sup> et que tous les ministères en soient dotés. De cette manière, une immense base de données pourrait être rassemblée au fil du temps. Ainsi BAC pourrait avoir accès à des individus auxquels il n'aurait pas eu accès sans le concours des autres ministères. Cela lui permettrait également de cibler très précisément ses actions marketing en fonction des intérêts des personnes inscrites dans la base de données.

Dans le cas idéal toujours, il serait fabuleux que toutes les institutions en relation avec l'art et la culture possèdent un tel logiciel de manière à créer un entrepôt national de données dans ce domaine.

Et étant donné qu'« *un idéal n'a aucune valeur si vous ne pouvez pas le mettre en pratique*<sup>97</sup> », il faut dès aujourd'hui que BAC travaille en collaboration avec les autres ministères ainsi que toute autre institution artistique et culturelle afin de, non seulement faire connaître ses collections et augmenter sa notoriété, mais également démocratiser ce domaine à toutes les Canadiennes et à tous les Canadiens.

---

<sup>96</sup> Customer Relationship Management

<sup>97</sup> Swâmi Râmdâs, philosophe indien d'expression anglaise

## CONCLUSION

Le Canada possède un trésor inestimable et unique en termes de patrimoine documentaire. Mais bien triste est un trésor qui ne peut pas être admiré. Fort de ce constat, la Loi constituant Bibliothèque et Archives du Canada donne une mission, jusque là encore inexistante, à la nouvelle institution : celle de faire connaître et de rendre accessible ce patrimoine inestimable.

La programmation publique est un service vitrine de l'institution. Les expositions physiques et le web sont autant de moyens que BAC peut utiliser, en les déclinant à l'infini, afin de faire connaître ses collections et accroître sa notoriété. Mais il est nécessaire, dans ce but, que tous les acteurs autour de l'institution marchent d'un même pas dans la même direction.

Ma première remarque portera sur l'exposition physique qui n'est rien sans le support promotionnel qui l'entoure. En effet, aussi intéressante, créative et surprenante qu'elle soit, les visiteurs ne se presseront pas au portillon s'ils n'en ont pas entendu parler. Le bouche-à-oreille est certes un moyen de communication exceptionnel et bon marché, mais il faut dans un premier temps lancer la « rumeur », donc absolument mettre en place une collaboration plus étroite entre le secteur des communications et celui de la programmation publique. Il en va bien évidemment du taux de fréquentation des expositions, de la connaissance des collections et de la notoriété de BAC.

Toujours au niveau du secteur communication, j'ai pu observer durant mon séjour à BAC, qu'il y a un réel problème d'organisation. En effet, mis à part le fait qu'il n'existe aucune stratégie marketing, je n'ai jamais réussi à obtenir de liste des actions mises en place lors des dernières années et encore moins une éventuelle évaluation de celles-ci. Dès lors, comment tirer des leçons du passé pour être plus efficient à l'avenir ? Comment connaître le retour sur investissement des actions qui ont été entreprises ?

Si des chiffres précis existent pour le secteur communication de l'institution dans sa globalité, je n'ai pu obtenir aucune donnée détaillée quant au budget imparti à la programmation publique, ni pour ces dernières années, ni pour les années futures. Dans ces conditions, comment établir des planifications précises comme le stipulent les nouvelles réglementations nées du scandale des commandites ?

Il me semble qu'il pourrait être judicieux de repenser le fonctionnement du secteur des communications afin de permettre une meilleure interaction avec les autres secteurs et par la suite pour mettre en place la stratégie marketing, il me paraît sensé d'allouer des ressources humaines supplémentaires ou de donner cette tâche à l'externe. Les collaborateurs actuels sont peu nombreux et surmenés à force de travailler dans l'urgence. Certains partent et ne sont pas remplacés. Même s'il en est de même dans bien des entreprises privées actuellement, il faudra mettre en œuvre tous les moyens nécessaires dans un avenir proche, si ces objectifs doivent être atteints, en raison du mandat que le gouvernement fédéral a attribué à BAC.

Force est de constater qu'il existe un fossé « générationnel » et donc idéologique au sein de BAC. Deux écoles s'opposent : d'un côté l'ancienne école qui proclame que seuls les originaux sont dignes d'être montrés ; de l'autre la nouvelle école qui ne jure que par le numérique et les nouvelles technologies. Le dialogue est souvent difficile entre ces deux tendances et mène trop souvent à une impasse. Il serait bon, à mon avis, qu'après une étude de marché, tout le monde s'assoie à la même table afin de se mettre d'accord. En fonction des objectifs et des publics-cibles fixés, une solution intermédiaire, néanmoins intéressante, née de la collaboration entre les idées classiques des anciens et celles plus novatrices des plus jeunes peut être trouvée. Il est bien entendu qu'une telle démarche demande de part et d'autre une grande ouverture d'esprit. Mais les compromis ne sont-ils pas le passage obligé pour arriver à une cohésion au niveau de l'institution ? Je pense que c'est la condition sine qua non qui permettra à BAC de remplir la mission qui lui a été attribuée.

En dernier lieu, je dirais que BAC a des atouts réels en termes de collections pour imaginer un avenir radieux. Cependant, quelques réglages à l'interne s'imposent. Il s'agit peut-être des dernières mises au point organisationnelles et stratégiques de manière à ce que la nouvelle institution devienne forte grâce à une structure solide et soit prête à résister aux événements futurs et ainsi, à faire connaître ses collections et augmenter sa notoriété au Canada et au-delà.

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1: Echancier .....	3
Figure 2: Évaluation de la concurrence sur 5 facteurs clés du succès .....	12
Figure 3: Organigramme BAC .....	16
Figure 4 : Cadre conceptuel de la segmentation du marché des arts et de la culture .....	28
Figure 5: Domaine d'activité stratégique du marché des arts et de la culture..	31
Figure 6: Taille de la cible des familles Québécoises au 1er juillet 2006 .....	33
Figure 7: effectif universitaire au Québec selon le sexe pour la session 2004-2005.....	34
Figure 8: Schéma des publics-cibles de BAC .....	35
Figure 9: Représentation d'une exposition pour les bibliothèques.....	42
Figure 10: Représentation d'une exposition pour les universités .....	50
Figure 11 : Echancier : mise en place expositions itinérantes pour les bibliothèques au Québec.....	56
Figure 12 : Echancier : communication relative aux expositions itinérantes dans les bibliothèques du Québec .....	58
Figure 13: Plan de déplacement des expositions itinérantes dans les bibliothèques .....	59
Figure 14 : Echancier : mise en place des expositions itinérantes dans les universités du Québec .....	60
Figure 15 : Echancier: communication relative aux expositions itinérantes dans les universités du Québec .....	62
Figure 16: Plan de déplacement des expositions itinérantes dans les universités .....	63
Figure 17: Budget de communication relatif aux expositions des bibliothèques	64
Figure 18: Budget de communication relatif aux expositions des universités...	65

# BIBLIOGRAPHIE

## Ouvrages

- ♦ Claude Demeure, *Aide-mémoire, Marketing*, 4ème édition, Editions Dalloz, Paris, 2003
- ♦ C. Lovelock, J. Wirtz, *Services Marketing, People, Technology, Strategy*, Sixth edition; Pearson Prentice Hall, Upper. Saddle River, New Jersey, 2006
- ♦ Kotler & Dubois, *Marketing Management*, 11<sup>ème</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2003
- ♦ D. Schultz, S. Tannenbaum, R. Lauterborn, *Integrated Marketing Communications*, McGraw Hill – NTC, 1992
- ♦ Booms & Bitner, *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*, American Marketing Association, 1981
- ♦ Goupilleau, *Gagnez en proximité avec vos clients*, Dunod, Paris, 2002

## Revue de littérature et articles

- ♦ George Stalk, *Competing Capabilities : The New Rules of Corporate Strategy*, Harvard Business Review, mars-avril 1992
- ♦ N. Daghfous, R. Toffoli, A. Chatti ; *Les différences culturelles dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada*, Cahier de recherche 05-2006, Université de Québec à Montréal
- ♦ B. Gainer, *The importance of gender to arts marketing*, Journal of arts management law and society, vol. 23, no. 3, 1993
- ♦ Daghfous et Ndiaye, *La nouvelle réalité cosmopolite des métropoles mondiales : une analyse du marché ethnique des arts et de la culture à Montréal*, Revue internationale de gestion, p. 63-74, automne 2001
- ♦ Robbins et Robbins, *Museum Marketing, Identification of High, Moderate and Low Attendee Segments*, Journal of the academy of marketing science, vol. 9, no. 1, p.66-75, 1980
- ♦ Ueltschy, Laroche, Tamilia et Yannopoulos, *Cross-cultural invariance of measures of satisfaction and service quality*, Journal of business research, vol. 57, no. 8, p. 901-912, 2004
- ♦ Laroche, Tomiuk, Bergeron et Barbaro-Foreleo, *Cultural differences in environmental knowledge, attitudes, and behavior of Canadian consumers*, Canadian journal of administrative sciences, Halifax, vol. 19, no. 3, p267-283, 2002

## Etudes

- ♦ Rapport Ipos Reid, *Regards sur Bibliothèque et archives Canada*, Rapport provisoire, juin 2005
- ♦ Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, *Fréquentation des musées répondants*, Québec 2003, 2004, 2005, 2006
- ♦ Ministère de la Culture et des Communications, *Enquêtes sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois*, 1994, 1999, 2004

- ♦ Ministère de la Culture et des Communications, *Enquête sur les pratiques culturelles des Québécoises et des Québécois*, 1994, 1999, 2004
- ♦ Institut de la statistique Québec, *Naissances et taux de fécondité selon l'âge de la mère, Québec, 2000-2005*, août 2006
- ♦ Institut de la statistique Québec, *Répartition selon l'état matrimonial, le groupe d'âge et le sexe, Québec*, selon le recensement 2001
- ♦ Institut de la statistique Québec, *Population par année d'âge et par sexe, Québec*, état au 1<sup>er</sup> juillet 2006
- ♦ Institut de la statistique Québec, *Population par année d'âge et par sexe, Québec*, état au 1<sup>er</sup> juillet 2006
- ♦ Education, Loisir et Sport Québec, *Regard statistique sur l'éducation, Élèves au Québec - Langue d'enseignement de l'élève*, 2003
- ♦ Statistiques Canada, *Enquête sur la population active*, 2005
- ♦ Statistiques Canada, *Enquête sur l'industrie des services*, 2004
- ♦ Statistiques Canada, *Enquête sur les dépenses des ménages*, 2003
- ♦ Statistiques Canada, *Effectifs universitaires selon le régime d'étude et le sexe, par province*, dernières modifications en novembre 2006
- ♦ Statistiques Canada, *Enquête sur l'indice des prix à la consommation*, août 2006
- ♦ Statistiques Canada. *Enquête canadienne sur l'utilisation d'Internet*, 2005
- ♦ Decima Research et Les Consultants Cultur'Inc, *Profil des Canadiens consommateurs d'art*, Montréal, 1992
- ♦ Université du Québec à Montréal, *Etude sur les différences dans le comportement artistique et culturel des francophones et des anglophones au Canada*, mai 2006

## Sites Internet

<http://fr.wikipedia.org/wiki/Marketing>  
<http://en.wikipedia.org/wiki/Language>  
<http://blog.groupevectis.com/les-4p-du-marketing-mix-ou-6-7-9.htm>  
<http://www.collectionscanada.ca/>  
<http://www.reseaubibliodubec.gc.ca/portail/index.aspx?page=1>  
<http://www.cyberleon.ca/>  
<http://www.pch.gc.ca/>  
<http://www.smq.gc.ca/mad/guidemusees/index.php>  
<http://www.akranmarketing.com/>  
[http://www.crsng.gc.ca/institution/mou\\_f.htm](http://www.crsng.gc.ca/institution/mou_f.htm)  
<http://www.radio-canada.ca/index.shtml>  
[http://canada.gc.ca/main\\_f.html](http://canada.gc.ca/main_f.html)

## Lois & politiques

- ♦ *Loi constituant Bibliothèque et Archives du Canada*, 2004
- ♦ *Loi sur la Gestion des finances publiques*, Loi à jour en date du 2006
- ♦ *Loi sur le droit d'auteur*, Loi à jour en date du 2006
- ♦ *Politique de communication du gouvernement du Canada*, 2004

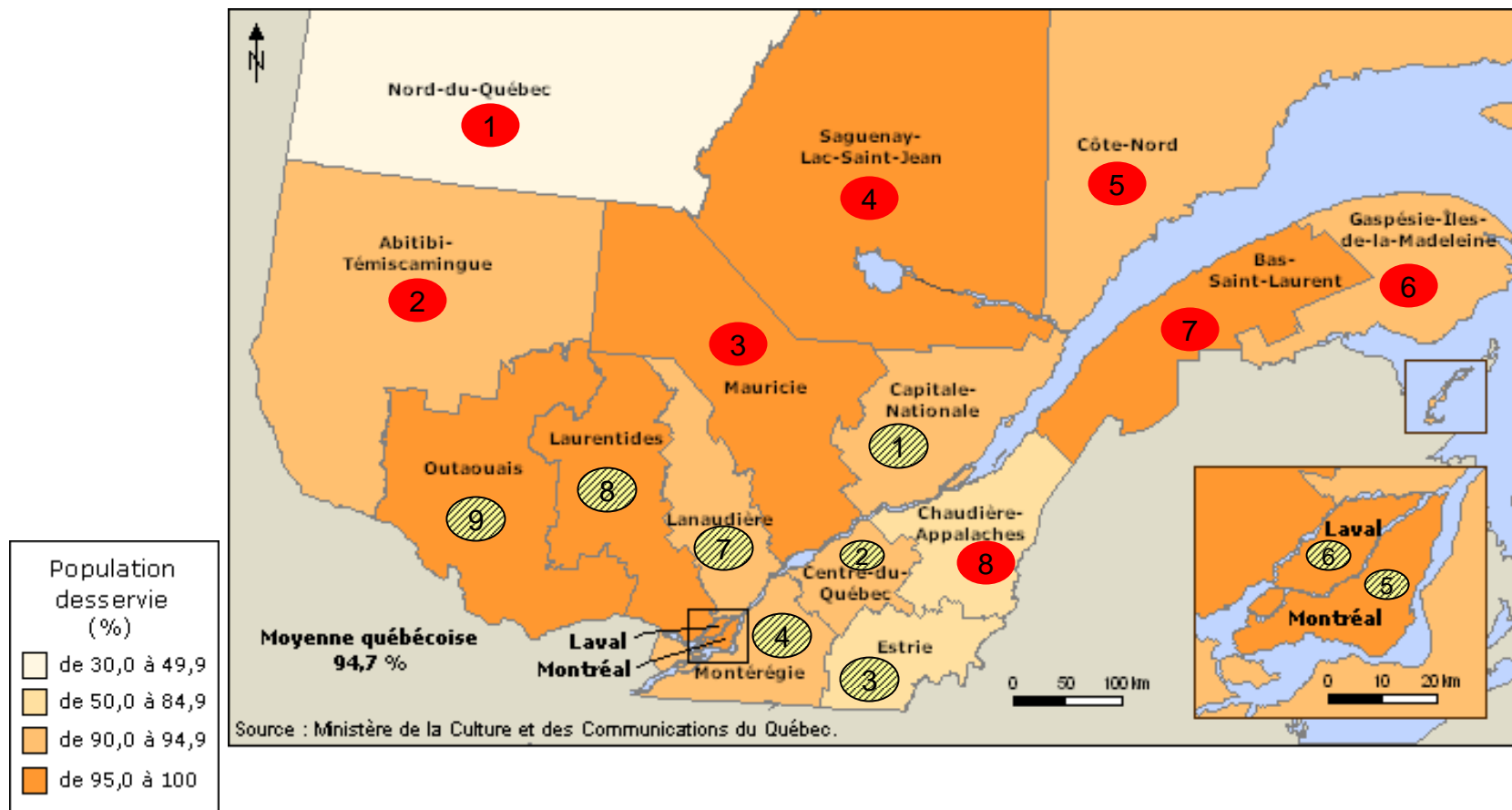
## Documents internes principaux

- ♦ *Orientations pour le changement*, novembre 2006
- ♦ *Une stratégie pour les programmes publics*, 3 janvier 2006

## Contacts

- ♦ Gabirelle Blais, Directrice Générale, Direction des programmes, BAC
- ♦ Nadia Haddad, Gestionnaire de programme, Centre d'apprentissage, BAC
- ♦ Robert Ferris, Planification stratégique, Direction des programmes, BAC
- ♦ Randall Ware, Gestion des programmes publics, Expositions et programmes publics, BAC
- ♦ Martin Tétreault, Gestionnaire des expositions, Expositions et programmes publics, BAC
- ♦ Sophie Chagnon, Agente de marketing, Communications, BAC
- ♦ François Gagnon, Gestionnaire des communications stratégiques et relations avec les médias, BAC
- ♦ Daniel J. Caron, Directeur Général, Direction de la gestion intégrée, BAC
- ♦ Francine Proulx, Gestionnaire de projet, Club de lecture d'été de la banque TD, BAC
- ♦ Michael Fortier, Planification et analyse financières, Direction de la gestion intégrée, BAC
- ♦ Jean-Sébastien Potvin, Agent de projet, Centre canadien de généalogie, BAC
- ♦ Susanne Globensky, Cheffe, Service Web, Division de contenu et de services Web, BAC
- ♦ Jean-Michel Smith, Agent de marketing, Communications, BAC
- ♦ Geneviève Allard, Directrice intérimaire, Service Web, Division de contenu et de services Web, BAC

## Population desservie par une bibliothèque publique autonome ou affiliée, 2003





## ANNEXE 2

### BUDGET TECHNIQUE 2 EXPOSITIONS ITINERANTES (Bibliothèques)

PRODUCTION DE L'EXPOSITION					
	nb d'unités	Estim. unitaire	Estim. 2 expos	Coût effectif	Différence
<b>PRODUCTION</b>					
Mobilier	2	2'000	4'000		
Panneaux et étiquettes	2	4'000	8'000		
Peinture	2	1'000	2'000		
Construction	2	3'000	6'000		
Électronique et audiovisuel	2	6'000	12'000		
<b>Total</b>		<b>16'000</b>	<b>32'000</b>		
<b>PRÉPARATION DES ŒUVRES</b>					
Photos	2	1'000	2'000		
Emballage	2	1'000	2'000		
Matériel de conservation	2	1'000	2'000		
Assurances	1	6'000	6'000		
<b>Total</b>		<b>9'000</b>	<b>12'000</b>		
<b>ÉDUCATION</b>					
Matériel éducatif	2	1'000	2'000		
<b>Total</b>		<b>1'000</b>	<b>2'000</b>		
<b>DIVERS</b>					
Adaptation du site internet	1	3'000	3'000		
Déplacements	2	1'000	2'000		
Poste	1	1'000	1'000		
Fournitures de bureau	1	1'000	1'000		
Télécommunications	1	1'000	1'000		
<b>Total</b>		<b>7'000</b>	<b>8'000</b>		
<b>Frais de production</b>		<b>33'000</b>	<b>54'000</b>		
<b>CIRCULATION DE L'EXPOSITION</b>					
<b>DÉPENSES SUPPLÉMENTAIRES</b>					
Remplacement du matériel éducatif	2	1'000	2'000		
Remplacement des objets	2	1'000	2'000		
<b>Total</b>		<b>2'000</b>	<b>4'000</b>		
<b>TRANSPORT</b>					
Transports	17	1'500	25'500		
<b>Total</b>		<b>1'500</b>	<b>25'500</b>		
<b>PRÉSENTATION ECRIVAIN</b>					
Salaire (avec 2 présentations max.)	(max.) 34	250	8'500		
<b>Total</b>		<b>250</b>	<b>8'500</b>		
<b>Frais de circulation</b>		<b>3'750</b>	<b>38'000</b>		
<b>Réserve</b>	10%	<b>3'675</b>	<b>9'200</b>		
<b>Total du projet</b>		<b>40'425</b>	<b>101'200</b>		

# ANNEXE 3

## BUDGET TECHNIQUE 3 EXPOSITIONS ITINERANTES (Universités)

PRODUCTION DE L'EXPOSITION					
	nb d'unités	Estim. unitaire	Estim. 2 expos	Coût effectif	Différence
<b>PRODUCTION</b>					
Mobilier	3	2'000	6'000		
Panneaux et étiquettes	3	4'000	12'000		
Peinture	3	1'000	3'000		
Construction	3	3'000	9'000		
Électronique et audiovisuel	3	4'000	12'000		
<b>Total</b>		<b>14'000</b>	<b>42'000</b>		
<b>PRÉPARATION DES ŒUVRES</b>					
Photos	3	1'000	3'000		
Emballage	3	1'000	3'000		
Matériel de conservation	3	1'000	3'000		
Assurances	1	8'000	8'000		
<b>Total</b>		<b>11'000</b>	<b>17'000</b>		
<b>DIVERS</b>					
Construction du site internet	1	10'000	10'000		
Déplacements	3	1'000	3'000		
Poste	1	1'000	1'000		
Fournitures de bureau	1	1'000	1'000		
Télécommunications	1	1'000	1'000		
<b>Total</b>		<b>14'000</b>	<b>16'000</b>		
<b>Frais de production</b>		<b>39'000</b>	<b>75'000</b>		
<b>CIRCULATION DE L'EXPOSITION</b>					
<b>DÉPENSES SUPPLÉMENTAIRES</b>					
Remplacement des objets	3	1'000	3'000		
<b>Total</b>		<b>1'000</b>	<b>3'000</b>		
<b>TRANSPORT</b>					
Location camionnette	10	400	4'000		
<b>Total</b>		<b>400</b>	<b>4'000</b>		
<b>VOYAGE DU PERSONNEL</b>					
Frais de logement et subsistance	3 mois	2'500	7'500		
Frais de logement et subsistance	2 mois	2'500	5'000		
<b>Total</b>		<b>2'500</b>	<b>12'500</b>		
<b>Frais de circulation</b>		<b>3'900</b>	<b>19'500</b>		
<b>Réserve</b>	10%	<b>4'290</b>	<b>9'450</b>		
<b>Total du projet</b>		<b>47'190</b>	<b>103'950</b>		

## ANNEXE 4

Code	Description	Amount
<b>Costs to run Marketing and Promotion Responsibility Center</b>		
	SALARIES	\$417'125.54
	EMPLOYEE BENEFIT PLAN	83'425.11
52156	BUSINESS TRAVEL-CANADA	20'797.24
52159	NETWORKING	3'262.37
52160	NETWORKING (USA)	2'732.36
52165	TRAVEL ADMINISTRATION FEES	790.86
52401	FREIGHT	5'346.97
52402	COURIER SERVICES	1'193.23
52605	OTHER COMMUNICATION SERVICES	1'217.96
52615	INTERNET ACCESS CHARGES	1'901.74
53201	NEWSPAPERS	15'368.09
53202	MAGAZINES (GENERAL)	496.84
53203	SPECIALIZED PUBLICATIONS	2'908.73
53204	FILMS AND BROADCASTING	9'250.00
53205	ADVERTISING OTHER MEDIUM	63'519.94
53206	PROMOTIONAL ITEMS	76'413.07
53353	GENERAL PRINTING SERVICES	49'628.39
53354	PHOTOCOPYING SERVICES	950.00
53402	AUDIO-VISUAL SERVICES	90.00
53403	CO-PRODUCTION ARRANGEMENTS	3'950.00
54102	MANAGEMENT CONSULTING SERV.	50'260.00
54255	DESIGNERS	12'106.60
54260	COMMUNICATION RESEARCH SERV.	2'300.00
54262	DATA CONVERSION SERVICES	5'300.00
54265	COMMUNICATIONS PROFESSIONAL SE	5'190.00
54266	PUBLIC RELATIONS SERVICES	12'813.09
54301	TEMPORARY HELP SERVICES	27'472.81
54451	TRAINING OUTSIDE WORKING HRS	30.00
54454	TRAIN DURING WORK HRS NOT TUIT	430.42
54464	OTHER TRAINING (DURING WKG HR	60.00
54603	PHOTOGRAPHY SERVICES	54.10
54609	EXHIBITION PREPARATION SERVICE	1'088.01
54611	TRANSLATION SERVICES	800.00
54612	HONORARIUM PER DIEM PAYMENTS	719.52
54614	OTHER BUSINESS SERVICES	1'016.40
54618	WORKMAN'S COMPENSATION	220.87
54705	AUTHORIZ, COPYRIGHT LICENS FEE	585.00
54753	CONFERENCE FEES INCLU SEMINARS	995.00
55253	OFFICE FURN APP COM FUR-RENTAL	1'558.28
55552	EXHIBITION BOOTH - RENTALS	20'880.39
57104	PLASTIC FAB MAT	20.50
57122	AUDIO / VIDEO/ COMPUTER TAPES	161.75
57130	STA AND OFFICE SUPPLIES	5'911.72
57141	EXHIBITION PREPARATION SUPPLIE	1'202.50
58454	SOFTWARE	1'443.96
58455	SOFTWARE LICENSING FEES	41.28
58501	TELECOMMUNICATIONS EQUIPMENT	209.00
59554	INTEREST	421.62

**Total Cost for Marketing and Promotion RC** **913'661.26**

### Marketing Costs occurring elsewhere in LAC

53201	NEWSPAPERS	1'076.22
53202	MAGAZINES (GENERAL)	10.88
53203	SPECIALIZED PUBLICATIONS	3'082.12
53204	FILMS AND BROADCASTING	7'178.79
53205	ADVERTISING OTHER MEDIUM	23'081.02
53206	PROMOTIONAL ITEMS	11'000.00
53207	PUBLIC RELATIONS	3'210.00

**Total Marketing Costs occurring elsewhere in LAC** **48'639.03**

**Total Marketing/Promotional Costs** **962'300.29**

192460.1